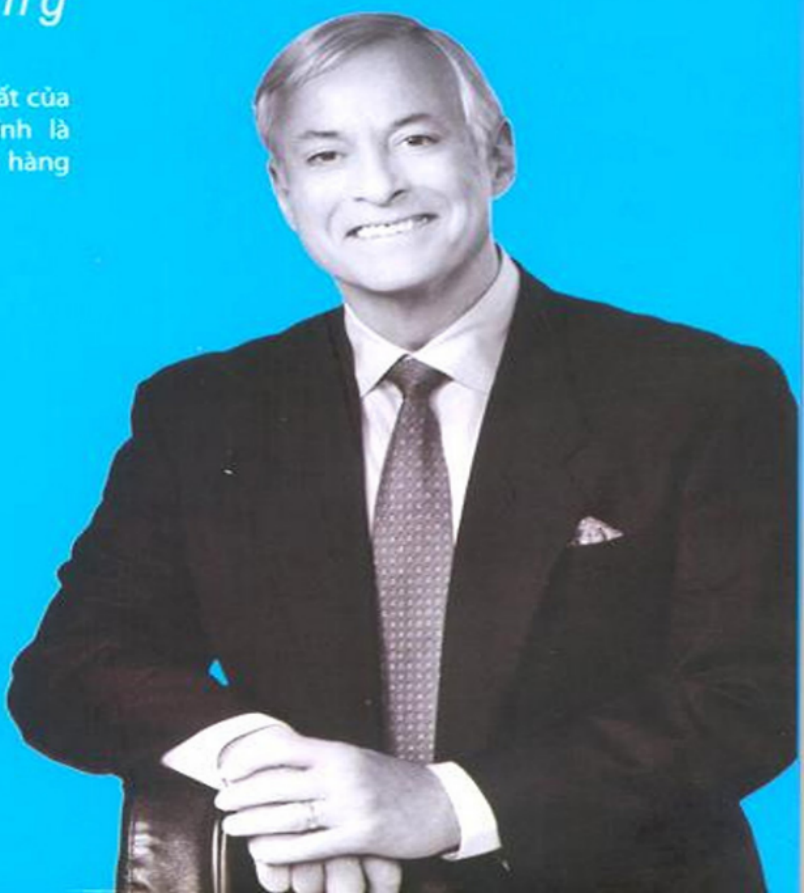
BRIAN TRACY

THUẬT MARKETING

Marketing

"Tài sản giá trị nhất của công ty bạn chính là cách mà khách hàng biết đến nó."



alphabooks
thế giới

Duong Kobo's Book Club

Tủ sách Kỹ thuật số
dành cho
Kindle & Kobo

SCAN TO JOIN

“BẠN TỪ ĐÂU TỚI KHÔNG QUAN TRỌNG. QUAN TRỌNG LÀ ĐÍCH ĐẾN CỦA BẠN.”

– Brian Tracy

Bạn là doanh nhân khởi nghiệp? Bạn là nhà quản lý cấp trung trong doanh nghiệp đang tăng trưởng, hay trong tập đoàn đa quốc gia? Bạn đang đau đầu tìm cách tăng thị phần, tăng doanh số bán hàng? Khát khao tìm ra cách thúc đẩy nhân viên trở nên xuất sắc? Mong muốn tiết kiệm thời gian? Ứng phó với cấp trên khó tính, đồng nghiệp khó hợp tác hay ủy quyền cho nhân viên sao cho hiệu quả? Đương đầu và vượt qua những đối thủ cạnh tranh đáng gờm? v.v... Nếu những câu hỏi trên chính là nỗi băn khoăn của bạn, làm bạn trằn trọc mỗi đêm, thì tôi hy vọng bộ sách này của tác giả Brian Tracy sẽ là cẩm nang hữu ích, giúp bạn tháo gỡ, trả lời những câu hỏi trên, giúp bạn vững tâm hành động mà vẫn ngủ ngon hơn mỗi tối. Bộ sách gồm 7 cuốn, với 7 chủ đề được đánh giá là phù hợp với quan tâm của bạn đọc Việt Nam hiện nay, gồm: Thuật quản trị, Thuật lãnh đạo, Thuật quản lý thời gian, Thuật ủy quyền và giám sát, Thuật thúc đẩy nhân viên, Thuật marketing và Thuật đàm phán. Mỗi cuốn sách chứa đựng 21 thuật điển hình, như một bộ công cụ tiện dụng cho những ai đang muốn bổ sung những kỹ năng làm việc cần thiết, ngoài những yếu tố thiên bẩm như tố chất, trí tuệ, tinh thần dám mạo hiểm nắm chắc thành công.

Brian Tracy, tác giả nổi tiếng về tư duy thành công, sẽ giúp chúng ta gợi mở những năng lực tiềm ẩn của bản thân, giúp chúng ta tự tin trong các tình huống đàm phán, ra quyết định hiệu quả, tiết kiệm thời gian, ủy quyền và giám sát thông minh, thúc đẩy nhân

viên trở nên xuất sắc, v.v... Bạn đọc hãy đồng hành cùng Brian Tracy qua từng trang sách, để lựa chọn những thuật phù hợp với mình, kiên trì áp dụng đến cùng vào trong công việc và cuộc sống của bạn. Chắc chắn, bạn sẽ gặt hái được những thành quả không nhỏ.

Chúng tôi tin bộ sách này sẽ hữu ích đối với mọi độc giả, giúp bạn phần nào có thêm sự tự tin nhờ sở hữu "bộ công cụ" hỗ trợ, nâng bước bạn trên con đường đi tới thành công.

Trân trọng giới thiệu đến độc giả!

Tháng 9 năm 2014

Bà Đậu Thúy Hà, Chủ tịch HĐQT Công ty CP Tư vấn Quản lý OCD, đồng chủ tịch WomenCorporateDirectors chi nhánh Việt Nam

GIỚI THIỆU

Nguyên nhân chính dẫn đến sự thành bại của một doanh nghiệp được xác định bởi sự thăng trầm của nỗ lực marketing. Theo Dun & Bradstreet, 48% thất bại trong kinh doanh là kết quả của sự ì trệ hoặc thiếu hiệu quả trong lĩnh vực marketing hay bán hàng. Trong nền kinh tế cạnh tranh đầy năng động ngày nay, marketing là phần cốt lõi của mọi doanh nghiệp thành công. Cho dù kinh doanh trong lĩnh vực nào đi chăng nữa, bạn vẫn phải cần đến marketing. Trong cuốn sách thực tế và đầy đủ thông tin về marketing này, độc giả sẽ nắm được 21 ý tưởng chính và rất nhiều ý tưởng phụ có thể tận dụng để cải thiện chiến lược marketing của mình – hãy bắt đầu ngay bây giờ. Marketing chiến lược là nghệ thuật, là khoa học trong việc xác định được thị hiếu và nhu cầu của khách hàng hiện tại và tương lai để giúp họ thỏa mãn nhu cầu bằng cách tạo ra và cơ cấu các sản phẩm và dịch vụ của bạn sao cho chúng mang đến sự hài lòng cho khách hàng.

Mục đích của marketing chiến lược là khuyến khích bạn bán nhiều hơn dịch vụ và sản phẩm mà bạn đang cung cấp với giá thành cao hơn trong một khu vực địa lý mở rộng và đạt được vị trí dẫn đầu, sự ổn định và thế mạnh trên thị trường.

Quy tắc quan trọng nhất

Xuất phát điểm của hoạt động marketing thành công đó là bạn luôn phải nhớ rằng khách hàng luôn đúng. Họ mua hàng với những lý do riêng của họ, chứ không phải vì bạn. Khách hàng là những người ích kỷ, đòi hỏi, tàn nhẫn, không trung thành và hay thay đổi. Nhưng họ luôn đúng dựa trên nhu cầu, mong muốn và cách nghĩ của cá nhân họ. Khách hàng sẽ thay đổi nhà cung cấp bất cứ khi nào họ nhận thấy họ sẽ được phục vụ tốt hơn ở một nơi khác. Khả năng bạn có thể đáp ứng nhu cầu thực sự của họ, làm thỏa mãn mong muốn của họ, là yếu tố chủ yếu xác định thành công của bạn trong kinh doanh. Marketing là một bộ kỹ năng có

thể và cần phải được học hỏi bằng việc luôn ghi nhớ một vài ý tưởng và khái niệm nhất định, và bằng việc đặt ra một số câu hỏi quan trọng nhất định thường xuyên. Nếu dành thời gian để nghĩ kỹ về các câu trả lời cho những câu hỏi trong cuốn sách này, bạn sẽ mài giũa được các kỹ năng marketing của mình một cách đáng kể. Phần quan trọng nhất của cuốn sách này là những gì bạn làm sau đó. Những hành động cụ thể của bạn, mức độ nhanh chóng trong mỗi hành động chính là những yếu tố xác định toàn bộ giá trị của cuốn sách này dành cho bạn.

Khi đọc hoặc suy xét một hành động mà bạn có thể áp dụng để cải thiện kỹ năng marketing của bản thân, hãy hành động ngay lập tức, đừng chần chừ. Hãy hình thành ý thức cấp bách và sự thiên vị cho hành động. Đó là những phẩm chất quan trọng của mọi doanh nhân vĩ đại.

Chương 01
MỤC ĐÍCH CỦA HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

Rất nhiều người nghĩ rằng mục đích của một hoạt động kinh doanh đơn giản chỉ là tạo ra lợi nhuận. Tuy nhiên, như Peter Drucker đã giải thích, mục đích thật sự của nó là "mang lại và giữ chân khách hàng". Mọi nỗ lực của một doanh nghiệp thành công đều nhắm đến việc mang về khách hàng theo một cách nào đó. Lợi nhuận là thành quả của việc mang lại và giữ chân khách hàng một cách hiệu quả về chi phí theo thời gian. Chi phí cho việc tạo ra khách hàng ban đầu rất cao. Chi phí để giữ chân họ thấp hơn nhiều chi phí thu hút họ trong giai đoạn đầu. Nếu quan sát các công ty có hoạt động marketing hiệu quả nhất, bạn sẽ nhận ra rằng các chiến lược của họ đều nhằm thu hút khách hàng và giữ chân họ.

Chất lượng là một chiến lược marketing

Có lẽ chiến lược marketing mang lại lợi nhuận nhất là nâng tầm chất lượng của sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn. Chất lượng là một trong những chiến lược marketing hiệu quả và mạnh mẽ nhất. Đến 90% thành công của doanh nghiệp bạn được quyết định bởi chất lượng của sản phẩm hoặc dịch vụ mà bạn cung cấp ban đầu. Mọi người sẽ luôn mua hàng từ các nhà cung cấp uy tín, sẵn sàng trả giá cao hơn và sẽ luôn quay lại với công ty đã cung cấp cho họ những sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao. Chất lượng là gì? Chủ đề này đã được thảo luận và tranh cãi trong nhiều năm. Philip Crosby, nhà sáng lập Quality College, đã nói rằng "chất lượng là mức độ mà theo đó, sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn thể hiện đúng những gì bạn nói về hiệu quả của nó khi bạn bán ra và vẫn tiếp tục đảm bảo được hiệu quả đó." Có lẽ định nghĩa tốt nhất về một thương hiệu, hay danh tiếng của bạn trên thị trường là "việc bạn

hứa và giữ lời." Việc đánh giá chất lượng của bạn được xác định bởi tỷ lệ thời gian mà sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn mang lại hiệu quả dựa trên lời hứa bạn đưa ra nhằm thu hút khách hàng ban đầu. Chiến lược cơ bản thứ hai liên quan đến hoạt động marketing thành công đó là chất lượng phục vụ. Theo PIMS (Profit Impact for Marketing Strategy – Tác động Lợi nhuận đối với Chiến lược Marketing), một nghiên cứu được thực hiện trong nhiều năm bởi Đại học Harvard, chất lượng của một sản phẩm nằm ở hai yếu tố: bản thân sản phẩm và cách sản phẩm đó được bán ra hoặc được phục vụ.

Không chỉ bản thân sản phẩm mà cả cung cách phục vụ khách hàng từ khi bạn mới tiếp xúc với họ đến suốt quãng thời gian họ sử dụng sản phẩm và dịch vụ của bạn mới là yếu tố then chốt quyết định thành công của doanh nghiệp. Mọi người sẽ luôn trở lại với nhà cung cấp hàng hóa và dịch vụ chất lượng, dù họ phải trả bất kỳ mức giá nào.

Họ cảm nhận ra sao về bạn?

Có một yếu tố khác giữ vai trò rất quan trọng trong thành công của chiến lược marketing là các mối quan hệ. Ngày nay, chúng ta càng phải nhận rằng chất lượng của các mối quan hệ kinh doanh mới là thứ quyết định việc liệu chúng ta có thu hút và giữ chân được một số lượng khách hàng nhất định hay không. Có lúc tôi hỏi khán giả của mình rằng: "Cảm xúc và lý trí chiếm bao nhiêu phần trăm trong quyết định của con người?" Sau khi họ đưa ra vài câu trả lời, tôi nói với họ rằng: "Con người thường dựa hoàn toàn vào cảm xúc để ra quyết định." Họ quyết định một cách cảm tính, sau đó mới biện minh bằng lý trí. Cảm nhận của họ và đặc biệt hơn nữa là cảm nhận của họ sau khi mua hàng là yếu tố quyết định việc họ mua bất cứ thứ gì.

Jan Carlzon, cựu tổng giám đốc của SAS Airlines, người đã biến SAS trở thành một trong những công ty có lợi nhuận cao nhất tại châu Âu, đã viết một cuốn sách về những trải nghiệm của ông mang tên Moments of Truth (tạm dịch: Những thời khắc quyết định). Trong cuốn sách đầy hấp dẫn này, ông chỉ ra rằng mỗi lần tiếp xúc với khách hàng là một "thời khắc quyết định" có tầm ảnh hưởng và có thể xác định phần lớn việc khách hàng đó có tiếp tục gắn bó với bạn nữa hay không. Bởi chi phí cho việc làm thỏa mãn một khách hàng hiện tại chiếm khoảng 1/10 chi phí marketing, quảng cáo, quảng bá và bán hàng cho một khách hàng mới, nên các công ty có thể thu hút và giữ chân khách hàng bằng cách quan tâm chu đáo đến họ luôn là những tổ chức phát triển nhanh nhất

và mang về lợi nhuận lớn nhất.

Mua khách hàng

Mỗi công ty đều đang hoạt động trong lĩnh vực "tìm mua khách hàng." Mọi công ty đều có "chi phí cụ thể dành cho việc mua lại". Đây có lẽ là một loại chi phí quan trọng duy nhất trong thành công của mọi doanh nghiệp. Chi phí dành cho việc mua lại của bạn bao gồm mọi khoản tiền bạn trả cho bất cứ ai, dưới bất cứ hình thức nào để có được khách hàng lần đầu tiên. Một công ty sẽ tồn tại nếu nó có thể mua khách hàng với chi phí thấp hơn lợi nhuận thuần mà khách hàng đó sẽ mang lại cho công ty trong thời gian mua hàng của họ. Bất kể khi nào đọc về những công ty có doanh thu hàng triệu thậm chí hàng tỷ đô-la, nhưng vẫn thua lỗ, bạn đang thấy một ví dụ minh chứng cho câu nói cổ: "Chúng ta thua lỗ ở mỗi lần bán, nhưng hy vọng sẽ bù lại được bằng số lượng." Khi các công ty thua lỗ, chủ yếu là do chi phí mua lại để có được một khách hàng cao hơn tổng lợi nhuận mà khách hàng đó mang lại cho công ty.

Nếu công ty của bạn có thể mua được khách hàng với chi phí thấp hơn mức lợi nhuận bạn có thể kiếm được từ khách hàng đó, bạn có thể chi gần như bất cứ khoản tiền nào để mua ngày càng nhiều khách hàng hơn nữa. Đây là một trong những bí mật lớn nhất trong thành công của doanh nghiệp và đó là yêu cầu cốt lõi cho hoạt động marketing hiệu quả.

Chương 02

BỐN PHƯƠNG THỨC MARKETING THÀNH CÔNG

Có bốn cách giúp bạn tiếp cận thị trường bằng sản phẩm và dịch vụ của bạn.

1. Tạo ra tiện ích

Cách tiếp cận đầu tiên là tạo ra tiện ích, sự hữu dụng và làm thỏa mãn các nhu cầu của khách hàng để đạt được một kết quả cụ thể. Cách tiếp cận này buộc bạn phải cung cấp cho khách hàng những gì họ cần và có thể sử dụng để làm thỏa mãn các mục tiêu khác của họ. Một cái xẻng hoặc một chiếc xe tải là ví dụ hoàn hảo cho vấn đề này, mỗi thứ đó đều có giá trị tiện ích riêng, nhưng có thể đó không phải là những gì khách hàng nghĩ. Hẳn là bạn đã từng nghe câu nói, "mọi người không mua mũi khoan, họ mua những chiếc lỗ 10 phân." Một ví dụ của một nền công nghiệp mới được xây dựng dựa trên giá trị tiện ích hoặc nhu cầu là FedEx. Nhiều năm trước khi Apple tạo ra những ngành công nghiệp hoàn toàn mới cho iPod, iPhone và iPad, FedEx đã tạo ra một ngành công nghiệp thư tín 24/24 giờ chưa từng xuất hiện trước đó. Fred Smith, nhà sáng lập của FedEx, đã quan sát thấy một nhu cầu lớn về những bức thư hỏa tốc và việc vận chuyển bưu kiện 24/24 do sự chậm chạp của thư tín thông thường.

Hãy nhìn vào thị trường của bạn ngày nay. Khách hàng và khách hàng tiềm năng của bạn muốn gì và sẵn sàng trả trước trong vài tháng hoặc vài năm? Như Peter Drucker đã nói: "Xu hướng là tất cả." Xu hướng về nhu cầu của khách hàng trong thị trường của bạn là gì? Nếu có thể trả lời câu hỏi này một cách chính xác, bạn có thể đón đầu công cuộc cạnh tranh và thống trị một thị trường mới, thậm chí trước cả khi nó nổi lên.

2. Định giá phù hợp

Cách tiếp cận thứ hai về marketing là bằng cách thay đổi giá thành. Bằng việc đưa những sản phẩm và dịch vụ của bạn đến với phạm vi giá của khách hàng, bạn có thể mở ra những thị trường hoàn toàn mới chưa từng xuất hiện. Henry Ford đã trở thành một trong những người giàu có nhất thế giới, sau khi gặp khó khăn về tài chính trong vài thập kỷ bởi ông sở hữu tầm nhìn sâu sắc hiếm có này. Ông nhận thấy rằng bằng việc sản xuất ô tô hàng loạt, ông có thể hạ giá thành tới điểm mà đa phần người dân Mỹ có thể mua được. Để đạt được mục tiêu này, ông đã cải cách được hoạt động sản xuất và tiêu thụ hàng loạt.

Rất nhiều công ty đã đạt được vị trí dẫn đầu thị trường bằng cách tập trung vào việc đưa giá thành của họ vào phạm vi khả năng có thể đầu tư của phần đa khách hàng. Có thể nhận thấy rằng thị phần của bạn càng lớn, chi phí sản xuất của bạn càng thấp, thì giá thành của bạn càng thấp. Người Nhật Bản đã sử dụng chiến lược này một cách xuất sắc qua nhiều năm. Đầu tiên, họ định giá các sản phẩm và dịch vụ của mình thấp nhất có thể để giành được thị phần. Khi đã giành được thị phần, họ bắt đầu đạt được lợi ích kinh tế nhờ quy mô, sản xuất sản phẩm với chi phí thấp hơn. Sau đó, họ chuyển những khoản tiết kiệm nhờ chi phí thấp tới cho khách hàng thông qua giá thành thậm chí còn thấp hơn đồng thời tăng thị phần của họ lên một lần nữa. Cuối cùng, họ đã thâm nhập và thống trị được rất nhiều thị trường.

3. Thực tế của khách hàng

Chiến lược thứ ba về marketing là chấp nhận thực tế của khách hàng, cả về xã hội lẫn kinh tế. Sears đã trở thành nhà bán lẻ lớn nhất thế giới trong thời đại của nó bằng cách khởi xướng một chính sách đảm bảo hoàn tiền vô điều kiện trong danh mục kinh doanh là một ví dụ tiêu biểu cho chiến lược này.

Thực tế của khách hàng cho đến thời điểm đó là nếu họ mua một sản phẩm hoặc sử dụng một dịch vụ không mang lại hiệu quả hoặc không phù hợp, họ sẽ cảm thấy không hài lòng về nó. Sears nhận ra rằng muốn khách hàng vượt qua rào cản lớn đó để mua sắm, họ phải cung cấp những sản phẩm đáp ứng được nhu cầu thực tế của khách hàng, một việc làm dẫn đến một cuộc cách mạng trong kinh doanh hàng hóa và bán lẻ. Mọi sản phẩm đều cung cấp một "lợi ích chính" vốn là lý do quyết định việc khách hàng sẽ mua sản phẩm đó. Mỗi sản phẩm hoặc dịch vụ cũng đều tiềm ẩn "nỗi sợ hãi chính", ngăn cản khách hàng không mua sản

phẩm hoặc sử dụng dịch vụ ngay từ ban đầu. Ví dụ, khách hàng rất sợ rủi ro. Họ sợ phải chi quá nhiều tiền, nhận được sản phẩm không phù hợp, tiền mất tật mang với những sản phẩm không đáp ứng mục đích của họ. Dù cho nỗi sợ của họ là gì, thì đó cũng chính là lý do ngăn họ mua bất kỳ sản phẩm hay dịch vụ nào với bất kỳ mức giá nào.

Khi tập trung vào lợi ích chính của sản phẩm và giúp xua tan mọi nỗi lo sợ của khách hàng, bạn có thể mở ra một thị trường lớn hơn cho các sản phẩm của mình.

4. Cung cấp giá trị thực

Cách tiếp cận thứ tư về chiến lược marketing là bạn có thể cung cấp thứ được gọi là "giá trị thực" cho khách hàng. Giá trị thực chỉ có thể được xác định bằng việc tiếp cận một cách gần gũi với khách hàng của bạn.

IBM là một ví dụ hoàn hảo cho chiến lược này. Công ty kiểm soát 80% thị trường máy tính thế giới trong thời kỳ hưng thịnh của nó vì một lý do rất chính đáng. IBM khám phá ra rằng trong lĩnh vực thiết bị công nghệ cao và tinh tế trị giá hàng ngàn hoặc hàng triệu đô-la, chức năng của máy tính không phải là thứ duy nhất thu hút được khách hàng mà nó phải là việc đảm bảo chiếc máy tính đó sẽ được bảo hành và sửa chữa nhanh nhất có thể nếu gặp trục trặc. IBM không chỉ cung cấp những sản phẩm máy tính hàng đầu thế giới, mà bất cứ khi nào thiết bị của bạn bị hỏng hóc, bạn còn được hỗ trợ bởi đội ngũ chăm sóc dịch vụ xuất sắc nhất trên thế giới. Đó chính là "giá trị đích thực".

Chương 03
BA CÂU HỎI CHÍNH VỀ MARKETING

Có ba câu hỏi chủ chốt liên quan đến marketing, đặc biệt là về một sản phẩm hoặc ý tưởng mới. Thông thường, nếu doanh số bán một sản phẩm không được như ý vì bất cứ lý do nào, bạn có thể sử dụng ba câu hỏi này. Đa phần các công ty đều đặt ra câu hỏi thứ nhất, nhưng số lượng các công ty mà tôi tư vấn chưa bao giờ đặt ra những câu hỏi khác chắc chắn sẽ khiến các bạn kinh ngạc.

Liệu một thị trường có tồn tại hay không?

Câu hỏi đầu tiên là: "Có một thị trường hay không?" Liệu những người ngoài kia có thực sự sẽ muốn mua những sản phẩm hoặc dịch vụ mà bạn đang nghĩ đến việc tung ra thị trường hay không? Hãy nhớ rằng tỷ suất thành công/thất bại cơ bản ở một sản phẩm mới là 20/80. Hay 80% các sản phẩm mới sẽ thất bại. Chúng sẽ không đạt được thị phần đáng kể và công ty sẽ thua lỗ và thậm chí có thể phá sản bất cứ lúc nào.

20% sản phẩm mới sẽ thành công đủ để chi trả chi phí đầu tư và thu về lợi nhuận. 1% trong số 20% sản phẩm hoặc dịch vụ này sẽ thành công đột phá. Cứ 100 sản phẩm mới được tung ra thị trường trong một năm, sẽ chỉ có 1 sản phẩm trở thành sản phẩm bán chạy.

Nghiên cứu thị trường

Trong năm 2012, các công ty Mỹ đã chi ra hơn 8 tỷ đô-la cho việc nghiên cứu thị trường. Lý do chính của việc làm này là tìm hiểu xem liệu có một thị trường dành cho sản phẩm hoặc dịch vụ mới hay không, ai và cái gì cấu thành nên thị trường đó, các sản phẩm

hoặc dịch vụ sẽ cần phải có tính năng gì để bán được ở mức giá giúp mang lại lợi nhuận. Và thậm chí sau nghiên cứu thị trường, 80% những sản phẩm và dịch vụ mới đều thất bại trong một hoặc hai năm đầu.

Ngày nay, một chiến lược hay hơn và là "ưu tiên khách hàng". Bất kể khi nào có một sản phẩm hoặc dịch vụ mới, ngay lập tức hãy gọi trực tiếp cho một khách hàng (không khảo sát, không bảng câu hỏi hay điều tra theo nhóm) và nói với họ rằng bạn có một ý tưởng về sản phẩm hoặc dịch vụ mới. Họ sẽ mua nó chứ? Họ sẽ trả giá bao nhiêu? Những lỗ hổng và điểm yếu mà khách hàng đó thấy ở ý tưởng của bạn về sản phẩm hoặc dịch vụ mới là gì?

Bằng việc thực hiện thử nghiệm thị trường sớm và bằng cách yêu cầu khách hàng của bạn đưa ra những ý kiến thẳng thắn, bạn có thể tăng tốc một cách mạnh mẽ đến giai đoạn "tung ra thị trường" và đồng thời giảm chi phí của bạn cho việc phát triển sản phẩm mới.

Quy mô thị trường?

Câu hỏi thứ hai bạn cần đặt ra là liệu thị trường cho sản phẩm và dịch vụ của bạn có đủ lớn. Thật ngạc nhiên, đây là một câu hỏi mà mọi người không hỏi cũng chẳng trả lời. Tuy nhiên, bạn cần phải biết: Liệu bạn có thể bán đủ số sản phẩm hoặc dịch vụ để thu về lợi nhuận đáng kể hay không?

Trong phân tích ban đầu, bạn xác định chính xác mức chi phí sản xuất sản phẩm hoặc dịch vụ và giá thành bán ra để có thể mang về lợi nhuận, theo nhiều cách khác nhau với cùng khoản tiền đầu tư.

Sau đó, bạn xác định số đơn vị sản phẩm sẽ phải bán được trong một tuần, một tháng và một năm, sao cho tương xứng với khoản đầu tư về thời gian và công sức của mình. Cuối cùng, bạn xác định xem liệu có đủ lượng khách hàng tiềm năng sẽ mua sản phẩm và dịch vụ của bạn trong khoảng thời gian đã định hay không.

Thị trường có tập trung không?

Câu hỏi thứ ba là: "Thị trường có đủ tập trung không?" Mọi người ở nhiều nơi khác nhau nói họ sẽ mua sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn không có nghĩa rằng thị trường đó đủ tập trung để bạn có thể tiếp cận bằng các phương thức quảng cáo và các kênh bán hàng sẵn có.

Bạn có thể nhận thấy có một thị trường cần 100.000 đơn vị sản phẩm hoặc dịch vụ mới, nhưng nó dàn trải trên toàn Bắc Mỹ ở 10.000 thành phố, thị trấn và làng mạc. Vậy bạn có thể tiếp cận thị trường đó bằng cách nào để tiết kiệm chi phí nhất? Hãy nhớ rằng, bạn đang tìm "mua" khách hàng. Một khi bạn có sản phẩm mà mọi người sẽ mua, chi phí mua được khách hàng sẽ là nhân tố chính để xác định sự thành bại của bạn.

Một sản phẩm hoặc dịch vụ có một thị trường lớn nhưng chưa chắc đã khả thi với bạn chỉ đơn giản bởi bạn không thể thúc đẩy tiến tới thị trường đó bằng các phương tiện truyền thông hoặc thông qua các kênh tiếp thị hiện có. Ngày nay, bạn có thể tiếp cận rộng rãi các thị trường chuyên biệt thuộc những lĩnh vực hẹp thông qua Internet với những mức giá thấp hơn trước rất nhiều.

Mọi người từng nói rằng Internet là con dao hai lưỡi. Nó vừa có thể công cụ marketing tốt nhất đồng thời cũng là tệ nhất. Bởi phần lớn mọi người mà bạn tiếp cận sẽ không có hứng thú và có thể xóa tin nhắn của bạn ngay khi nhận được. Tốt nhất là bởi bạn có thể tiếp cận hàng trăm nghìn thậm chí hàng triệu khách hàng tiềm năng với một mức giá cực thấp.

Chương 04

NGHIÊN CỨU THỊ TRƯỜNG VÀ THÔNG TIN THỊ TRƯỜNG

Có rất nhiều điểm tương đồng giữa chiến lược marketing và chiến lược quân sự. Mục tiêu của cả hai chiến lược này đều là giành được chiến thắng, trên thương trường và trên chiến trường. Mọi chiến dịch thành công đều dựa trên trí tuệ xuất chúng và hiểu biết về đối phương. Mọi chiến dịch marketing thành công đều dựa trên nghiên cứu thị trường và thông tin thị trường hiệu quả: nắm rõ các đối thủ cạnh tranh đang làm và những gì đang diễn ra trên thị trường. Hãy nhớ rằng bạn không phải Steve Jobs. Việc dựa vào cảm nhận hoặc quan điểm của riêng bạn về nhu cầu và thị hiếu của khách hàng không phải là một ý tưởng hay. Bạn cần đưa ra suy nghĩ, cảm nhận và ý tưởng của mình dựa trên thực tế khắc nghiệt của các nghiên cứu thị trường và ý kiến của những người khác.

Hãy hỏi ý kiến

Nghiên cứu thị trường hiện nay có thể được thực hiện theo rất nhiều cách thức hiệu quả với chi phí không quá đắt đỏ. Có thể lựa chọn đầu tiên của bạn là khảo sát khách hàng thông qua Internet. Trang web ưa thích của chúng ta là SurveyMonkey.com, một dịch vụ miễn phí cho phép bạn đặt một loạt câu hỏi để khảo sát nhanh một lượng lớn khách hàng tiềm năng và thu thập được những câu trả lời chính xác cho những câu hỏi về marketing của bạn. Bạn có thể lập ra danh sách e-mail gồm khách hàng và cả những người không phải là khách hàng từ trước đây. Như tôi đã giới thiệu ở chương trước, một cách nghiên cứu thị trường khác nữa là gọi điện trực tiếp đến một vào khách hàng thân tín của bạn và đề nghị họ đưa ra quan điểm và lời khuyên về sản phẩm hoặc dịch vụ mới của bạn. Bạn có thể mời họ ăn trưa hoặc gặp gỡ sau bữa tối.

Những ý kiến thẳng thắn và quan sát khách quan của họ có thể sẽ rất hữu ích đối với bạn.

Thêm một cách khác nữa để nghiên cứu thị trường, một trong những phương thức lâu đời và thông dụng nhất, đó là sử dụng nhóm tập trung. Hãy tập hợp một nhóm khách hàng hoặc khách hàng tiềm năng của bạn lại và đặt ra nhiều câu hỏi nhất có thể về suy nghĩ của họ đối với ý tưởng sản phẩm hoặc dịch vụ mới của bạn. Họ sẽ nói cho bạn những thế mạnh và điểm yếu của sản phẩm, suy nghĩ của họ về giá cả, cách đóng gói và gần như mọi yếu tố khác nữa – bao gồm cả những đối thủ cạnh tranh của bạn.

Bốn câu hỏi

Nghiên cứu thị trường thành công dựa trên những phân tích cẩn trọng và những câu trả lời chính xác cho những câu hỏi đúng đắn. Có bốn câu hỏi quan trọng được mô tả ngay dưới đây mà bạn cần quan tâm.

Ai là khách hàng của bạn?

Ai là khách hàng hiện tại, quá khứ, tương lai của bạn? Độ tuổi, trình độ học vấn, thu nhập, thị hiếu hiện tại hay các mô hình tiêu thụ, nghề nghiệp, cấu trúc gia đình như thế nào? Đây là những nghiên cứu nhân khẩu học về khách hàng của bạn, những yếu tố có thể quan sát được ở một khách hàng, và họ là xuất phát điểm cho mọi nghiên cứu thị trường.

Bạn cũng cần biết về tâm lý học khách hàng, hay suy nghĩ, cảm xúc, giá trị, thái độ, mong muốn, nhu cầu, hy vọng, ước mơ, niềm đam mê và cảm hứng của họ.

Khách hàng của bạn ở đâu?

Địa lý là yếu tố vô cùng quan trọng trong việc xác định thời điểm và cách thức bạn tiếp thị sản phẩm hoặc dịch vụ của mình. Khách hàng của bạn chủ yếu ở thành thị hay nông thôn, sinh sống trong khu dân cư giàu có hay trong khu vực trung lưu? Cửa hàng bánh cookie đầu tiên mà Debbi Fields mở ra thất bại thảm hại. Cô thờ ơ với marketing bán lẻ, đặt cửa hàng ở vị trí cách ngã tư chính vài bước chân nơi mọi người thường đi qua. Đương nhiên, không ai đi bộ qua cửa tiệm của cô và cô chỉ bán được vài chiếc bánh.

Khi mở cửa hàng thứ hai, Mrs. Fields, cô đã phải trả giá thuê mặt bằng khá cao, nhưng nó lại nằm trên vỉa hè chính, nơi mọi người thường xuyên qua lại trước cửa hàng và không thể không nhìn

thấy những chiếc bánh được bày trong tủ kính. Cuối cùng, Debbi Fields đã mở được hơn 300 cửa hàng và có được khối tài sản trị giá 500 triệu đô-la.

Khách hàng của bạn mua hàng như thế nào?

Câu hỏi thứ ba tập trung vào việc khách hàng của bạn thường mua sản phẩm thông qua thư trực tiếp, bán buôn, bán lẻ hay trực tuyến? Napoleon Hill từng viết: "Đừng bao giờ cố gắng xâm phạm bản chất con người và giành chiến thắng." Ông muốn ám chỉ rằng mọi người đều là những thực thể có thói quen. Họ quen với việc mua mọi thứ theo một cách nhất định nào đó. Họ có thể mất một thời gian dài để quen với việc mua sản phẩm hoặc sử dụng dịch vụ theo một cách khác với cách mà họ biết.

Đương nhiên, có rất nhiều trường hợp ngoại lệ. Amazon là một ví dụ. Những người bận rộn với công việc và trách nhiệm gia đình có thể mua được một sản phẩm hoặc dịch vụ nhanh hơn bằng cách đặt chúng từ Amazon thay vì phải trực tiếp đi đến các cửa hàng để mua sắm trong thời gian rảnh.

Nó có tác dụng gì?

Câu hỏi cuối cùng là: "Sản phẩm được sử dụng hoặc mua vì mục đích gì?" Khách hàng của bạn có ý định làm gì với sản phẩm và dịch vụ mà họ mua? Họ không mua bản thân các sản phẩm và dịch vụ, họ mua lợi ích, sự thay đổi, sự cải thiện hoặc kết quả mà họ dự tính sẽ được hưởng thụ từ quyết định mua sắm. Bạn phải hiểu rõ về cách thức và lý do khách hàng của bạn có lợi khi mua hoặc sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn hơn là nếu họ không mua chúng từ bạn hoặc từ các đối thủ cạnh tranh.

Một khám phá đơn giản

Trong sự nghiệp kinh doanh, tôi đã kinh qua mọi thử thách về nghiên cứu thị trường. Một ví dụ điển hình đó là khi chúng tôi bắt đầu nhập khẩu ô tô Suzuki từ Nhật Bản. Chúng tôi đặt 65 đại lý phân phối ở khắp miền Tây Canada và nhận được rất nhiều kết quả về doanh số, một số rất tốt nhưng một số lại dở tệ. Chúng tôi thuê một công ty nghiên cứu thị trường thực hiện vài nghiên cứu sơ bộ để tìm hiểu về phân khúc khách hàng mua xe của chúng tôi và khu vực có tiềm năng đạt được doanh thu cao nhất. Công ty này đã gọi cho vài trăm khách hàng của chúng tôi và nhận thấy những người mua xe có thể sử dụng trong địa hình phức tạp thường sống gần núi và những khu vực khác thuận tiện cho việc

sử dụng ô tô. Những người sống ở những khu vực bằng phẳng và ở các thành phố nơi ô tô ít có giá trị hơn, không phải là những khách hàng tiềm năng. Khi chúng tôi có trong tay nghiên cứu này, các kết quả có vẻ hợp lý hơn với chúng tôi. Nhưng cho đến khi tiến hành nghiên cứu, chúng tôi không nhận thấy điều đó quan trọng. Theo những phát hiện này, chúng tôi đã thay đổi ngân sách quảng cáo, các hoạt động quảng bá và phân bổ xe cho các đại lý phân phối. Doanh số của chúng tôi tăng vọt. Chúng tôi ngừng việc cố gắng bán xe cho những người không phải là khách hàng tiềm năng và tập trung mọi nỗ lực vào những người có khả năng mua nhanh nhất.

Chương 05

MARKETING TẬP TRUNG VÀO KHÁCH HÀNG

Marketing thành công đặt khách hàng vào vị trí trung tâm của mọi kế hoạch và quá trình ra quyết định. Mọi người trong công ty đều luôn tập trung vào khách hàng. Công ty luôn đề cao dịch vụ khách hàng. Nhân viên giao tiếp, tương tác và gần gũi với khách hàng của họ. Thường xuyên liên lạc với khách hàng và nghiên cứu thị trường là việc làm cần thiết để có được sự hài lòng của họ. Khi Buck Rodgers là giám đốc điều hành của IBM tại Mỹ, ông đã nhấn mạnh rằng mỗi cá nhân trong tập đoàn cần coi bản thân họ như một đại diện về dịch vụ khách hàng. Công ty của bạn sẽ thành công đến mức mỗi người trong công ty, bao gồm cả những người lao công, tài xế xe tải hay các tổng đài viên đều luôn nghĩ đến khách hàng mọi lúc, mọi nơi.

Làm chủ vấn đề

Một ví dụ ưa thích của tôi về quan điểm này đó là khi tôi chủ trì các hội nghị chuyên đề cho IBM và đã không thể tìm ra nơi tổ chức hội nghị vào ngày hôm sau. Tôi gọi điện từ bờ Tây sang bờ Đông sau giờ hành chính để hỏi. Khi một nam nhân viên tại văn phòng IBM nghe máy, tôi giải thích thế lưỡng nan của mình, anh ấy đã nói với tôi rằng anh ấy sẽ gọi lại để trả lời tôi sớm nhất có thể. 15 phút sau đó, anh ấy gọi lại và nói với tôi rằng anh ấy đã liên lạc được với người tổ chức hội nghị và có được tên cũng như địa chỉ của khách sạn nơi tôi cần đến vào ngày hôm sau. Tôi cảm ơn anh và nói: "Tôi biết là mình đang gọi cho anh sau giờ làm việc. Hôm nay, chắc anh làm muộn?" Anh ấy trả lời: "Tất nhiên, hôm nay tôi trực. Tôi là nhân viên gác cổng mà." Tôi nói với anh ấy rằng tôi rất cảm kích trước sự giúp đỡ của anh và hỏi làm sao anh lại có thể cung cấp được cho tôi những thông tin đó. Anh ấy trả lời bằng

những từ ngữ thật tuyệt vời: "Ở IBM, bất kể ai là người nghe máy đều phải tìm cách giải quyết vấn đề."

Hãy nghĩ đến khách hàng của bạn

Có một quy luật siêu hình về sự tập trung cho hay: "Cho dù bạn tập trung vào bất cứ điều gì, nó đều phát triển." Điều này có nghĩa rằng dù bạn nghĩ và tập trung vào bất cứ điều gì liên tục, nó đều phát triển và tăng trưởng trong thực tế. Khi tập trung vào sự hài lòng của khách hàng, vào việc khiến khách hàng vui vẻ bằng mọi cách, bạn sẽ tiếp tục khám phá ra những cách mới và tốt hơn để đạt được mục đích này. Triết lý của công ty bạn là gì? Bạn có quyết tâm làm hài lòng khách hàng một cách tối đa và tốt nhất có thể không? Khi bạn luôn nghĩ về khách hàng của mình, họ cũng sẽ nghĩ đến bạn. Khi đặt khách hàng vào trung tâm của sự chú ý, bạn sẽ khám phá ra nhiều cách dễ dàng hơn, nhanh hơn, tốt hơn, rẻ hơn để khiến họ hài lòng, và họ cũng sẽ đáp lại bạn bằng cách trở thành khách hàng trung thành của bạn.

Dịch vụ nhà hàng

Một trong những nhà hàng hải sản yêu thích của tôi là chuỗi nhà hàng có chi nhánh trên toàn quốc mang tên Truluck. Từ lần đầu tiên tôi tới một chi nhánh Truluck (và tôi đã lui tới nhiều chi nhánh khác của chuỗi nhà hàng này tại nhiều vùng trên khắp cả nước), tôi quan sát thấy một nét đặc trưng mà tôi thường không được trải nghiệm tại những nhà hàng khác, đó là dịch vụ tại đây thực sự tuyệt vời. Mỗi người trong nhà hàng, từ nhân viên trực tổng đài nhận việc đặt chỗ của tôi đến anh chàng bồi bàn thu dọn bát đĩa và rót nước, đều có cung cách phục vụ khách hàng tuyệt vời.

Khi tôi hỏi người quản lý một trong những nhà hàng Truluck về những gì tôi quan sát thấy, anh ấy đã mỉm cười nhã nhặn và nói với tôi rằng dịch vụ là trọng tâm và là nỗi ám ảnh của mọi người tại các nhà hàng, từ giám đốc đến những người lau dọn trong bếp. Các chủ nhân của nhà hàng đã sớm đi đến kết luận rằng còn có rất nhiều các nhà hàng hải sản khác ngoài kia, thậm chí là những nhà hàng với những món hải sản đắt đỏ, vì vậy họ không chỉ cạnh tranh dựa trên đồ ăn. Họ phải cạnh tranh dựa trên thứ có thể kết nối với khách hàng về mặt cảm xúc và đó là dịch vụ khách hàng nồng hậu và chứa chan tình cảm.

Chiến lược dịch vụ chất lượng của bạn

Trong chương 1, tôi đã nói về việc phát triển một chiến lược dịch vụ chất lượng dành cho doanh nghiệp của bạn. Bạn có thể khiến dịch vụ khách hàng của công ty mình tiến hành nhanh hơn, hiệu quả hơn, nồng hậu hơn và tập trung vào khách hàng hơn các đối thủ cạnh tranh của bạn bằng cách nào? Thông thường, đây có thể là một yếu tố giúp bạn có thể đạt được vị trí cạnh tranh dẫn đầu trong phân khúc thị trường đang hoạt động.

Khi bạn xác định được thị trường mục tiêu và khách hàng lý tưởng của mình hay khách hàng bạn muốn có nhất, bạn phải thay đổi vị trí để thu hút chính xác kiểu khách hàng đó. Những khách hàng tốt nhất của bạn khác biệt với những người khác ở điểm nào nhất và bạn có thể phát triển hình ảnh của mình ra sao trước các khách hàng mà bạn muốn thu hút và giữ chân lại nhất?

Chương 06

TẠI SAO MỌI NGƯỜI MUA HÀNG?

Mọi người mua các sản phẩm và dịch vụ để làm thỏa mãn nhu cầu của bản thân. Kinh tế học cho biết mọi hành động mà bạn hoặc tôi thực hiện đều do thứ được gọi là "cảm giác không được thỏa mãn" tạo nên. Chúng ta cảm thấy không thỏa mãn trong điều kiện hiện tại vì một lý do nào đó. Do sự không thỏa mãn này, chúng ta được thúc đẩy từ bên trong hướng tới một hành động ở dạng nào đó nhằm loại bỏ nó. Hãy nghĩ đến ví dụ về việc ngồi trên một chiếc đinh. Sự khó chịu ngay lập tức kích thích một hành động nhằm loại bỏ sự đau đớn và đạt tới trạng thái thỏa mãn hơn, mà không liên quan đến cái đinh đó.

Mô hình ABC

Có một nguyên tắc ABC liên quan đến động lực của con người. Trong trường hợp này, ABC là các chữ cái viết tắt của Tiền đề (Antecedents), Hành vi (Behaviors) và Kết quả (Consequences).

Tiền đề chiếm khoảng 15% động lực để mua sản phẩm, hoặc hành động theo một cách nào đó. Các tiền đề được tạo ra từ những kinh nghiệm, suy nghĩ, cảm xúc trước đó và nhiều yếu tố khác nữa.

Kết quả chiếm 85% động lực để hành động hoặc mua hàng hay sử dụng dịch vụ.

Hành vi là những gì cần thiết để chuyển đổi từ tiền đề sang kết quả.

Trong mô hình đơn giản này, tiền đề là cảm giác về sự không thỏa

mãn, thực tế hoặc được kích hoạt bởi quảng cáo và khuyến mại. Kết quả là tình trạng hài lòng lớn hơn hoặc sự thỏa mãn mà khách hàng dự đoán sẽ có được bằng việc mua và sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn. Hành vi là hành động mà khách hàng cần có để chuyển từ tiền đề sang kết quả.

Sự rõ ràng rất cần thiết

Một trong những lý do cho sự thụ động, tê liệt hoặc thất bại trong hành động mua sản phẩm, bất chấp các hoạt động quảng cáo hoặc khuyến mại của bạn, đó là các khách hàng tiềm năng không thấy hoặc không hiểu được kết quả tiềm năng của sản phẩm hoặc dịch vụ mà bạn mang lại. Hơn thế nữa, khách hàng tiềm năng của bạn sẽ không cảm thấy thoải mái đến mức nào khi chứng minh được chi phí và những rắc rối của việc chuyển từ trạng thái hiện tại của họ sang trạng thái giả định tốt hơn mà sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn mang lại.

Mọi người luôn mua sản phẩm và dịch vụ để cải thiện tình trạng của họ theo một cách nào đó – để đạt được trạng thái hài lòng lớn hơn. Mọi người sẽ không mua một sản phẩm hoặc dịch vụ nếu họ không cảm thấy chúng sẽ mang lại kết quả khả thi hơn mức chi phí và rắc rối của việc đưa ra quyết định mua ban đầu. Việc tập trung mọi nỗ lực marketing vào việc các khách hàng tiềm năng sẽ cảm thấy tốt hơn ra sao chính là chìa khóa thành công trong hoạt động quảng cáo và khuyến mãi của bạn.

Vấn đề cần được giải quyết

Mọi người mua giải pháp cho các vấn đề của họ. Hãy luôn nghĩ dưới góc độ "vấn đề cần được giải quyết". Sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn có thể giúp các khách hàng tiềm năng giải quyết những vấn đề nào? Mọi người mua sự thỏa mãn các nhu cầu của họ. Sản phẩm và dịch vụ của bạn có thể cung cấp cho khách hàng tiềm năng "nhu cầu nào cần được thỏa mãn"? Mọi người mua hàng để đạt được mục đích của họ. Sản phẩm và dịch vụ của bạn sẽ giúp khách hàng đạt được mục đích nào, và sản phẩm hay dịch vụ nào đủ quan trọng để khiến khách hàng chi tiền, dành thời gian và thậm chí vượt qua cả những rắc rối để có được nó? Mọi người mua hàng bởi sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn có thể xoa dịu nỗi đaumà họ đang gánh chịu. Sản phẩm và dịch vụ của bạn xoa dịu được nỗi đau nào cho khách hàng?

Họ cảm thấy như thế nào?

Một trong những khám phá quan trọng nhất từ nghiên cứu của Harvard được thực hiện bởi Theodore Levitt đó là những người mua hàng cảm thấy rằng họ dự đoán được sự thoải mái do việc mua sắm và sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn mang lại. Cảm giác chính xác của khách hàng khi mua sản phẩm hoặc sử dụng dịch vụ của bạn là gì? Đó không phải là bản thân sản phẩm hay dịch vụ đó mà luôn là cảm xúc mà sản phẩm hoặc dịch vụ đó tạo ra hoặc mang lại.

Mọi người mua hàng vì tâm lý hài lòng – hay những lý do về mặt cảm xúc – nhiều hơn bất cứ lý do khác. Cảm xúc quan trọng nhất mà khách hàng trải nghiệm nhờ mua và sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn là gì?

Đó là nguyên do chất lượng, dịch vụ và đặc biệt là các mối quan hệ giữ vai trò rất quan trọng. Chúng tạo ra thành phần cảm xúc trong tâm trí khách hàng liên quan đến bất cứ sản phẩm hoặc dịch vụ nào. Chúng tạo ra cảm giác về sự an toàn, thoải mái, địa vị, uy tín, sự nồng hậu và kết nối cá nhân. Khách hàng dự đoán chính xác bản thân cảm nhận thế nào khi nghĩ đến việc mua sắm sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn? Bạn có thể cân đo đưa ra những nỗ lực marketing của mình bằng cách nào để kích thích cảm xúc này ở các khách hàng lý tưởng của bạn?

Tiết kiệm thời gian và tiền bạc

Mọi người mua sản phẩm hoặc dịch vụ để tiết kiệm thời gian và tiền bạc. Thời gian và tiền bạc hoàn toàn có thể hoán đổi cho nhau khi xét đến các kết quả kinh tế. Mọi yêu cầu nhằm mục đích tiết kiệm thời gian hoặc tiền bạc đều là những động lực cảm xúc mạnh mẽ đối với mọi người trong kinh doanh vốn có thành công và sự an toàn phụ thuộc vào các kết quả về tài chính và cá nhân.

Muốn "lãi", sợ "lỗ"

Có hai động lực động lực chính đằng sau mọi hành động: muốn "lãi" và sợ "lỗ". Sản phẩm và dịch vụ của bạn đáp ứng được các nhu cầu đó bằng cách nào? Sản phẩm và dịch vụ của bạn giúp khách hàng có được thứ họ muốn hoặc tránh được việc mất thứ gì đó có giá trị đối với họ bằng cách nào? Nhu cầu của khách hàng càng cơ bản, yêu cầu về kết quả càng đơn giản và trực diện. Nhu cầu sinh tồn và an toàn là những động lực mạnh mẽ nhất. Mọi người muốn được sống, được bảo vệ và được thúc đẩy mạnh mẽ về việc thực hiện các bước cần thiết nhằm tránh mất đi sự an toàn. Nếu đang nhắm đến nhu cầu về sự an toàn như hệ thống an ninh

gia đình với loại chuông báo cháy, đề nghị bạn đưa ra thông điệp khá cơ bản như: "Đừng để gia đình bạn mất an toàn trong đêm. Hãy sử dụng biện pháp an ninh cần thiết." Thông điệp này đánh thẳng vào trung tâm vấn đề và kích thích mong muốn ở một bộ phận khách hàng tiềm năng, dẫn đến hành động mua sắm.

Nếu thứ bạn bán là những nhu cầu phức tạp hoặc gián tiếp, như nước hoa hoặc trang sức, thì cách tiếp cận khách hàng của bạn phải tinh tế hơn nhiều. Có lẽ quảng cáo nổi tiếng nhất về nước hoa là biển quảng cáo hoặc quảng cáo tràn trang trên tạp chí được thể hiện bởi Catherine Deneuve, cô xuất hiện bên cạnh một chai Chanel số 5 với dòng chữ: "Bạn xứng đáng có được nó."

Tư duy vượt ra khỏi lối mòn

Khi Steve Jobs trở lại Apple vào năm 1996, công ty đang đứng bên bờ vực phá sản. Ông nhận ra rằng họ không thể phát triển công ty bằng cách bán những sản phẩm giống nhau mà họ đã quảng cáo trong hơn 20 năm qua. Họ cần một sản phẩm đột phá có khả năng khai mở và mang đến một thị trường hoàn toàn mới cho họ. Steve Jobs cuối cùng đã giải quyết được vấn đề bằng một sản phẩm mang tên iPod. Việc sản xuất iPod đòi hỏi một kỹ thuật hoàn toàn mới, sự cải tiến về công nghệ, nhưng có khả năng lột xác hoàn toàn thị trường bán và cung cấp các bài hát trên một thiết bị cầm tay.

Sau khi phát triển sản phẩm, đàm phán ký kết các hợp đồng thu mua bài hát đơn với phần lớn các công ty thu âm lớn, lập nên cửa hàng trực tuyến iTunes, và chuẩn bị tiến vào thị trường, Apple vẫn đang đấu trí để tìm ra một slogan quảng cáo đơn giản làm toát lên các lợi ích của iPod dành cho mọi người, những người chưa bao giờ biết hoặc sử dụng một sản phẩm như vậy trước đó. Cuối cùng, một slogan đột phá đã ra đời: "1.000 bài hát trong túi của bạn." Phần còn lại của câu chuyện là lịch sử. Apple đã bán được 50 triệu chiếc iPod với 50% lợi nhuận. Sản phẩm này là bước khởi đầu của Apple trên đà trở thành một trong những công ty có giá trị nhất thế giới.

Slogan tương tự slogan cho iPod của Apple mà bạn có thể phát triển cho sản phẩm hoặc dịch của mình là gì? Một thay đổi trong cách thức thu hút khách hàng có thể làm thay đổi kết quả của hoạt động marketing và kinh doanh của bạn chỉ sau một đêm.

Chương 07
PHÂN TÍCH CẠNH TRANH

Trong chiến lược nhà binh, mọi quyết định được đưa ra là kết quả của quá trình suy nghĩ và thấu hiểu những gì kẻ thù đang làm và có khả năng làm. Đôi khi điều đó được gọi là "phản ứng cạnh tranh". Đó là một yếu tố quan trọng trong quá trình ra quyết định của bạn trong thị trường cạnh tranh. Vì lý do này, phân tích cạnh tranh là một trong những hoạt động quan trọng mà bạn cần để tâm. Đó là xuất phát điểm của quá trình khác biệt hóa sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn so với mọi đối thủ cạnh tranh. Nó buộc bạn phải hiểu đối thủ của mình và nắm rõ những lợi ích, chất lượng của sản phẩm hoặc dịch vụ của họ ở mức độ sâu sắc hơn.

Xác định đối thủ cạnh tranh

Ai là các đối thủ của bạn? Sự cạnh tranh xác định giá thành, phân khúc thị trường, quy mô, chất lượng, việc kết hợp sản phẩm và dịch vụ cũng như lợi nhuận của bạn. Nó cũng xác định sự thành bại, doanh số, lợi nhuận và mức hoàn vốn trên đầu tư của bạn. Nắm rõ đối thủ cạnh tranh của bạn là điều rất cần thiết. Một lần nữa, hãy sử dụng lại ví dụ về quân đội: Bạn không thể giành chiến thắng trên chiến trường nếu không xem xét và nghiên cứu kỹ lưỡng về quân địch, sau đó sử dụng những hiểu biết đó để đánh bại kẻ thù trên chiến trường. Trên thương trường cũng vậy. Bạn cũng cần phải nghiêm túc tự hỏi rằng tại sao mọi người lại mua hàng từ các đối thủ của bạn. Họ thấy lợi ích và lợi thế gì khi mua hàng từ các đối thủ cạnh tranh của bạn? Đối thủ của bạn sở hữu những điểm mạnh nào và bạn có thể làm gì để bù đắp những điểm mạnh đó?

Tại sao họ nên đổi nhà cung cấp?

"Tại sao họ lại nên thay đổi nhà cung cấp?" là câu hỏi khác liên

quan đến khách hàng của bạn, người hiện đang sử dụng sản phẩm của đối thủ cạnh tranh của bạn. Tạo sao mọi người phải đổi từ nhà cung cấp mà họ hài lòng để mua sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn? Bạn phải đưa ra câu trả lời cho câu hỏi chỉ với khoảng 20 từ hoặc ít hơn. Nếu không thể trả lời một cách nhanh chóng và thuyết phục, điều đó có nghĩa là bạn có thể không biết câu trả lời là gì. Mọi người nhìn chung đều đồng ý rằng bạn cần ít nhất ba lý do để khách hàng đổi từ nhà cung ứng mà họ khá hài lòng ở hiện tại sang mua sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn lần đầu tiên. Ba lý do này là gì? Bạn trình bày chúng theo cách nào để có thể kích thích được hành động mua hàng ở một bộ phận khách hàng tiềm năng? Một trong những nguồn phân tích cạnh tranh hiệu quả nhất là hỏi những người không phải khách hàng của bạn về lý do khiến họ thích sản phẩm của đối thủ cạnh tranh của bạn hơn. Đôi khi, câu trả lời của họ sẽ giúp bạn có cái nhìn sâu sắc hơn để điều chỉnh sản phẩm và dịch vụ của bạn nhằm trung hòa lợi thế mà các đối thủ của bạn đang sở hữu.

Đối thủ cạnh tranh của bạn là gì?

"Đối thủ cạnh tranh của bạn là gì?" khác với "Ai là đối thủ cạnh tranh của bạn?" Thông thường, đối thủ cạnh tranh của bạn không phải là một công ty khác bán sản phẩm hoặc dịch vụ tương tự cạnh tranh với bạn; thay vào đó, có thể là sự phớt lờ của thị trường: Mọi người không biết về sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn và họ được lợi gì khi sử dụng chúng. Đó có thể là bạn không cần phải quảng cáo hay tiếp thị để cạnh tranh với các đối thủ mà là phải tăng nhận thức của thị trường thông qua quan hệ công chúng, quảng cáo và khuyến mãi. Khi tôi làm việc cho Carnival Cruise Lines với tư cách diễn giả kiêm đào tạo viên, tôi đã hỏi các nhà điều hành công ty rằng: "Đối thủ cạnh tranh của các ngài là gì?" Họ nắm rất rõ câu trả lời. Đó hoàn toàn không phải là những du thuyền khác. Đó là thói quen du lịch trên đất liền thay vì trên biển của mọi người. Họ cảm thấy chỉ có khoảng tổng số 5% thị trường khách hàng tiềm năng du lịch bằng tàu biển được khai thác. Rất nhiều người được thuyết phục rằng những kỳ nghỉ trên đất liền ưu việt hơn. Đối thủ cạnh tranh thực sự của họ chính là nhận thức về sự khác biệt giữa một kỳ nghỉ trên bờ với một kỳ nghỉ trên biển.

Khi thuyết giảng trước các khán giả là nhân viên kinh doanh nhân, tôi đã chỉ ra rằng 80% khách hàng tiềm năng của họ thậm chí còn không nhận thực được sự tồn tại của công ty hoặc sản phẩm của họ trên thị trường. Ngay cả với các hoạt động quảng cáo, khuyến mãi và kinh doanh mà công ty bạn đang tiến hành,

toàn bộ 80% khách hàng tiềm năng không hề biết sự tồn tại của bạn.

Thách thức các giả định của bạn

Đâu là những giả định quan trọng của bạn về đối thủ cạnh tranh? Những giả định sai lầm là gốc rễ của mọi thất bại về marketing. Những giả định của bạn về đối thủ có thể sai lầm chứ? Nếu vậy, bạn phải làm gì khác đi? Chúng ta đang sống trong kỷ nguyên iPhone của Apple và Galaxy của Samsung. Năm 2006, trước khi những chiếc điện thoại này ra đời, Nokia chiếm 49% và BlackBerry chiếm 29% thị trường điện thoại di động. Khi chiếc iPhone đầu tiên được công bố vào năm 2006 và được trình làng vào năm 2007, cả Nokia lẫn BlackBerry đều mắc cùng một sai lầm chết người. Họ cho rằng: "iPhone chỉ là một thứ đồ chơi; không ai muốn có một thiết bị có thể giúp họ giao tiếp, kết nối với bạn bè, đồng thời tích hợp cả tính năng đọc thư, nhắn tin và các ứng dụng khác. Đó là một đam mê nhất thời mà chúng tôi không cần để mắt đến." Ngày nay, cả hai công ty này đều đứng trên ngưỡng suy tàn bởi họ đã đưa ra các giả định sai lầm về ảnh hưởng của iPhone đến thị trường điện thoại di động. Chúng đã hạ gục hai thương hiệu sừng sỏ nhất trên thị trường thế giới và quăng chúng vào sọt rác chỉ trong vòng 5 năm.

Đâu là những giả định của bạn về đối thủ cạnh tranh – bao gồm những gì họ đang làm và những gì họ có thể làm trong tương lai? Sai lầm lớn nhất mà đa số chúng ta thường mắc phải liên quan đến các đối thủ của mình chính là "sự đánh giá không đúng mực". Chúng ta đánh giá thấp trí tuệ, lòng kiên trì và sự mong muốn vượt mặt trong cuộc đua theo đuổi thị phần và lợi nhuận. Hãy luôn giả định rằng đối thủ cạnh tranh của bạn thông minh, giỏi giang, cẩn trọng, đổi mới và có suy nghĩ như bạn xét về các mánh khóe thu phục khách hàng. Đừng bao giờ đánh giá thấp họ.

Hãy tự hỏi: "Họ đang làm điều gì đúng đắn?" Một khi biết rõ những điều đúng đắn họ đang làm, thứ cho phép họ đạt được doanh số và thị phần, hãy tự hỏi bạn có thể bắt chước các đối thủ một cách sáng tạo để gây ấn tượng với khách hàng tiềm năng của bạn bằng cách nào.

Ai không phải là đối thủ cạnh tranh của bạn?

Một điểm cuối cùng trong phân tích cạnh tranh là kiểm chứng những người không phải là đối thủ của bạn. Ai đang bán sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng của bạn nhưng không cạnh

tranh với bạn? Việc quan sát những người không phải là đối thủ của bạn đôi khi sẽ giúp khai sáng tư tưởng của bạn và cho phép bạn nhìn ra các cơ hội thị trường tiềm năng.

Ngày nay, việc sử dụng các liên minh và liên doanh chiến lược với những công ty phi cạnh tranh là một kỹ thuật marketing mạnh mẽ. Hãy tìm kiếm một nhà cung ứng thành công, một công ty không phải là đối thủ của bạn, người đang bán các sản phẩm và dịch vụ cho những khách hàng chắc chắn là khách hàng tiềm năng của bạn. Hãy tiếp cận nhà cung ứng này và đưa ra đề nghị. Hãy nói với họ rằng nếu họ giới thiệu bạn cho khách hàng của họ, bạn sẽ giới thiệu họ cho khách hàng của mình. Dell đã cung cấp phần lớn các sản phẩm máy tính thông qua Internet và qua điện thoại. Một ngày, công ty tham gia vào liên minh chiến lược với Walmart. Doanh số của nó đã tăng lên hàng tỷ đô-la và biến Dell tạm thời trở thành nhà sản xuất máy tính cá nhân lớn nhất thế giới. Dạng liên minh chiến lược nào bạn có thể tham gia để đạt được thỏa thuận có lợi cho cả đôi bên? Chiến lược gia quân sự vĩ đại Tôn Tử rất nổi tiếng với câu nói: “Biết người biết ta, trăm trận không khốn cùng; biết người không biết ta, thắng một thua một; không biết ta, không biết người, trăm trận ắt thua cả trăm.” Khi bạn nắm rõ điểm mạnh và điểm yếu của sản phẩm và dịch vụ của mình đồng thời biết những điểm mạnh, điểm yếu, cũng như hành động hoặc hành vi của đối thủ, bạn sẽ “trăm trận, trăm thắng” trên thương trường.

Chương 08

ĐẠT ĐƯỢC LỢI THẾ CẠNH TRANH

Như chúng ta đã nói, mục đích của marketing là tạo ra nhận thức về "giá trị gia tăng độc đáo" trong tư duy của khách hàng. Để tồn tại và phát triển, mọi sản phẩm và dịch vụ được cung cấp cần phải có lợi thế cạnh tranh rõ ràng và riêng biệt nào đó hơn các đối thủ cạnh tranh của nó trên thị trường. Lợi thế cạnh tranh là chìa khóa cho thành công về doanh số và lợi nhuận. Việc bạn là người xuất sắc trong một lĩnh vực cụ thể nào đó mà khách hàng đánh giá cao là điều rất cần thiết. Bạn phải nói với khách hàng của mình rằng: "Chúng tôi cung cấp cho bạn những sản phẩm và dịch vụ tốt nhất trong lĩnh vực quan trọng này." Mọi người trong tổ chức của bạn cần phải biết chính xác địa điểm, căn nguyên và cách thức mà công ty, sản phẩm và dịch vụ của bạn vượt trội hơn so với các đối thủ cạnh tranh khác trên thị trường. Nếu bạn không thể hiện rõ tính ưu việt của mình so với đối thủ trong phân khúc thị trường cụ thể, thì tất cả những gì bạn có thể hy vọng chỉ là sự sống sót.

Xét lại quy tắc 80/20

Bạn còn nhớ quy tắc 80/20? 20% số công ty trong mọi ngành công nghiệp tạo ra 80% tổng lợi nhuận. Điều đó có nghĩa là 80% số các công ty trong một ngành công nghiệp chỉ đạt được 20% lợi nhuận. Mục đích, mục tiêu chính của bạn là vào được top 20% và sau đó tiến nhanh nhất có thể trong vài tháng hoặc vài năm.

Mọi chiến lược marketing và kinh doanh đều dựa trên sự khác biệt. Nó dựa trên việc chỉ ra cho khách hàng thấy chính xác các sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn khác biệt và tốt hơn bất kỳ đối thủ cạnh tranh nào trên thương trường ra sao. Đâu là lợi thế cạnh tranh của bạn? Bạn làm gì hoặc cung cấp gì để khiến các sản phẩm

và dịch vụ của bạn vượt trội hơn so với các đối thủ? Đâu là lĩnh vực xuất sắc nhất của bạn? Jack Welch của General Electric nổi tiếng với câu nói: "Nếu không có lợi thế cạnh tranh thì đừng cạnh tranh." Một lần nữa, sự rõ ràng là yếu tố quan trọng nhất trong lĩnh vực này. Lợi thế cạnh tranh hiện tại của bạn là gì? Lợi thế cạnh tranh tương lai của bạn là gì? Nếu muốn vượt mặt các đối thủ, bạn nên sở hữu lợi thế cạnh tranh nào? Nếu muốn dẫn đầu ngành về doanh số và lợi nhuận, bạn cần lợi thế cạnh tranh nào? Và quan trọng nhất, bạn cần phải thay đổi những gì ngay lập tức để phát triển và duy trì lợi thế cạnh tranh có thể cho phép bạn đạt được vị trí độc tôn trong thị trường?

Trình độ đai đen

Tôi đã dạy karate ở trình đai đen trong nhiều năm. Tôi đã đến thăm quan nhiều trường dạy karate và chú ý đến Shotokan Karate nhất. Theo tôi, đó là một trong 10 trường karate nổi tiếng trên toàn thế giới cung cấp những bài học về môn võ này. Tiếp đó, tôi phát hiện ra một điều rất thú vị. Học viên trong các trường karate khác luôn cho rằng trường họ là "đỉnh" nhất trong số tất cả các trường. Quan điểm này dường như cũng tồn tại ở khách hàng. Sau này, tôi phát hiện ra rằng mọi khách hàng đều có tư tưởng đó. Họ luôn mua thứ mà họ cho là lựa chọn tốt nhất đối với mình trên thị trường, tại mọi thời điểm. Khi khách hàng mua một sản phẩm hoặc dịch vụ, tại thời điểm ngã giá, họ được thuyết phục rằng sản phẩm hoặc dịch vụ này vượt trội hơn hẳn so với mọi sản phẩm hoặc dịch vụ khác của các đối thủ cạnh tranh và do đó, nó là lựa chọn tối ưu của họ. Kết luận này có thể được dựa trên thực tế hoặc nhận thức vốn do quảng cáo và khuyến mãi mang lại. Nó cũng có thể là kết quả của sự suy xét về giá cả, điều rất quan trọng đối với khách hàng của Walmart và dựa trên rất nhiều yếu tố khác nữa. Tuy nhiên, khách hàng chỉ mua hàng khi họ được thuyết phục rằng việc mua sắm là lựa chọn sáng suốt nhất mà họ đã đưa ra tại thời điểm đó dựa trên việc mọi yếu tố đã được cân nhắc.

Độc nhất và khác biệt

Điều này mang chúng ta trở lại với khái niệm về sự độc nhất và sự khác biệt. Bạn có thể khiến sản phẩm mà bạn cung cấp vượt trội hơn so với sản phẩm của đối thủ sao cho khách hàng sẽ nói rằng: "Đối với tôi, đây là sản phẩm hoặc dịch vụ tốt nhất tôi từng được đề nghị sử dụng?" Bạn định hình lợi thế cạnh tranh của chính mình – lý do khách hàng mua sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn – xét về lợi ích, kết quả, hoặc những kết quả mà khách hàng được hưởng từ việc mua sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn mà họ không

được trải nghiệm nếu sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ của đối thủ của bạn.

Khám phá, phát triển và quảng bá sự độc đáo của bạn là việc làm rất quan trọng để đạt được vị trí thống lĩnh thị trường và lợi nhuận vượt trội. Điều này đôi khi được gọi là "đề xuất bán hàng độc đáo". Đó là thứ giúp bạn cung cấp giá trị khách hàng mà không một đối thủ nào có thể làm được, đồng thời đó cũng là thứ khiến sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn trở thành một lựa chọn có sức hút hơn mọi thứ tương tự đang xuất hiện trên thị trường.

Đề xuất bán hàng độc đáo

Đề xuất này nên được tạo làm rõ trong mọi tài liệu quảng cáo của bạn. Nó trở thành tâm điểm hoặc cốt lõi của mọi nỗ lực quảng cáo và marketing của bạn. Đó là thông điệp duy nhất mà bạn nỗ lực truyền tải đến khách hàng tiềm năng bằng mọi giá. Thành công về marketing là trái ngọt của việc bạn liên tục nghĩ đến việc đạt được và duy trì lợi thế cạnh tranh bền vững. Đây là tâm điểm của mọi hoạt động kinh doanh thành công. Tất cả những công ty có được lợi thế cạnh tranh rõ ràng, sự khác biệt sắc nét so với đối thủ chắc chắn sẽ lọt vào nhóm 20%. Thật không may, nếu bạn không sở hữu lợi thế cạnh tranh, nếu sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn không có gì nổi bật, thì cách duy nhất giúp bạn bán được chúng là giảm giá. Bạn sẽ sớm rơi vào nhóm 80% doanh nghiệp sắp chạm đáy do giảm giá thành sản phẩm. Cuối cùng, bạn chẳng nhận được một xu lợi nhuận nào. Đa phần những công ty này cuối cùng cũng phá sản do không đủ sức cạnh tranh trên thị trường.

Đừng để mình rơi vào kết cục đó. Chiến lược tốt nhất cho bạn và công ty của bạn là tập trung cải thiện chất lượng sản phẩm và dịch vụ của bạn để thể hiện tính ưu việt. Khi đã có được nhận thức này, bạn sẽ bán được nhiều hàng hơn, với mức giá cao hơn, với chi phí thấp hơn dành cho việc thu hút khách hàng và đương nhiên sẽ sở hữu doanh thu lớn hơn và những lời giới thiệu mua hàng từ các khách hàng thân tín nhiều hơn bất kỳ chiến lược nào khác.

Chương 09
MARKETING HỖN HỢP

Marketing hỗn hợp giống như một công thức phức tạp cho một món ăn đặc biệt mà bạn sắp nấu. Mỗi loại nguyên liệu đều rất cần thiết, chúng phải được đưa vào món ăn với chất lượng và số lượng chuẩn xác, vào đúng thời điểm để món ăn chạm được đến vị giác của những người thậm chí khó tính nhất. Có 7 chữ P liên quan đến marketing hỗn hợp. Chỉ một sự thay đổi về thành phần cũng có thể tạo ra thay đổi lớn hoặc nhỏ đối với doanh nghiệp của bạn. Thông thường, việc thay đổi một yếu tố trong thành phần của marketing hỗn hợp có thể làm thay đổi hoàn toàn doanh nghiệp của bạn, từ một doanh nghiệp nhỏ thành một doanh nghiệp lớn, hoặc nếu kém may mắn, sẽ từ một doanh nghiệp lớn trở thành một doanh nghiệp nhỏ. Hãy xem xét từng thành phần theo thứ tự dưới đây.

Sản phẩm hoặc dịch vụ (Product)

Nguyên liệu đầu tiên của marketing hỗn hợp là sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn. Đây là xuất phát điểm. Bạn chính xác đang bán cái gì? Nửa đầu của câu trả lời cho câu hỏi này là bản thân sản phẩm hoặc dịch vụ đó. Đó là cái gì? Nó được tạo ra bằng cách nào? Nó có tác dụng gì? Nó phục vụ mục đích nào? Nửa còn lại của câu trả lời cho câu hỏi "Sản phẩm của bạn là gì?" là sản phẩm của bạn thực sự "làm" gì để thay đổi, cải thiện hoặc chuyển hoá cuộc sống của khách hàng. Đây là câu hỏi quan trọng nhất mà bạn phải hỏi và trả lời để đạt được thành công về marketing.

Bạn sẽ nói gì? Dù câu trả lời của bạn là gì đi chăng nữa, thì đó cũng chính là trọng tâm của hoạt động kinh doanh của bạn.

Giá cả (Price)

Thành phần thứ hai trong marketing hỗn hợp là chiến lược giá thành. Sản phẩm và dịch vụ của bạn có chi phí sản xuất chính xác là bao nhiêu, bao gồm cả chi phí trực tiếp và gián tiếp? Trên nền tảng đó, bạn bán hoặc cần phải bán cho khách hàng với giá bao nhiêu để tạo ra lợi nhuận đủ để có lý do kinh doanh ngay từ đầu?

Chiến lược về giá của bạn có thể tạo ra sự khác biệt giữa lợi nhuận cao và thấp. Đôi khi, việc tăng giá dần dần một vài phần trăm trong năm có thể tác động mạnh mẽ đến lợi nhuận của bạn. Việc giảm ít nhưng nhất quán về chi phí với chất lượng không đổi có thể làm gia tăng lợi nhuận của bạn một cách đáng kể. Đôi khi, bạn có thể thêm một tính năng mới vào sản phẩm hiện có và tăng giá trị nhận thức cũng như giá thành của sản phẩm lên đáng kể. Đôi khi bạn có thể bỏ bớt một tính năng mà khách hàng không mấy quan tâm và giảm chi phí để tăng lợi nhuận theo đó.

Chiến lược định giá là một điều bạn cần xem xét liên tục, đối với mọi sản phẩm hoặc dịch vụ, trong suốt quá trình hoạt động. Những thay đổi nhỏ về giá cả có thể dẫn đến thay đổi mạnh mẽ về lợi nhuận của bạn.

Quảng bá (Promotion)

Thành phần thứ ba trong marketing hỗn hợp là quảng bá. Đây là thuật ngữ chung ám chỉ mọi thứ mà bạn sẽ phải làm để thông báo cho khách hàng về sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn nhằm thuyết phục họ mua chúng chứ không phải mua sản phẩm hoặc dịch vụ của đối thủ. Quảng bá bắt đầu với chiến lược marketing của bạn. Ai là khách hàng của bạn? Khách hàng của bạn xem trọng cái gì? Sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn có thể cung cấp lợi ích gì cho khách hàng mà các đối thủ của bạn không thể? Bạn có thể giải thích hoặc đưa ra chính xác lý do quan trọng nhất mà khách hàng nên mua hàng từ bạn bằng cách nào? Câu trả lời của bạn cho những câu hỏi này, hay còn gọi là đề xuất bán hàng độc đáo của bạn, sẽ trở thành trọng tâm và cốt lõi của mọi hoạt động quảng cáo và quảng bá của bạn.

Địa điểm (Place)

Chữ P thứ tư là địa điểm (Place), nơi bạn sẽ bán sản phẩm hoặc dịch vụ của mình. Khách hàng mua sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn bằng cách nào và ở đâu? Họ sẽ mua nó trực tiếp từ bạn, từ văn phòng hay cửa hàng của bạn? Nó được gửi qua thư hay e-mail? Việc thay đổi địa điểm bán hàng có thể làm thay đổi đáng kể doanh số mà bạn đang có được và lợi nhuận bạn đang tạo ra.

Amazon đã trở thành nhà bán lẻ trực tuyến lớn nhất thế giới, đa phần bởi vị trí mà nó đặt các nhà kho và tốc độ chuyển phát sản phẩm và dịch vụ của nó.

Bạn có thể thay đổi địa điểm hoặc vị trí kinh doanh của bạn bằng cách nào, hoặc chuyển phát sản phẩm và dịch vụ của bạn đến với khách hàng thuận tiện và thu hút khách hàng hơn để tăng doanh số ra sao? Đây là một trong những câu hỏi lớn có thể gây dựng hoặc phá huỷ một doanh nghiệp.

Đóng gói (Packaging)

Thành phần thứ năm của marketing hỗn hợp là đóng gói, chứa đựng phần lớn ấn tượng trực quan được tạo nên bởi bất kỳ phần nào trong hoạt động kinh doanh của bạn đến khách hàng tiềm năng.

Mọi người đều có trực quan rất mạnh mẽ. 95% ấn tượng đầu tiên của một người đối với doanh nghiệp, sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn sẽ dựa trên những gì họ tận mắt nhìn thấy. Sau đó, họ mất 4 giây để đưa ra đánh giá về việc liệu sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn có tốt không, có đáng mua không, có giá trị không, đáng giá không, và/hoặc có tốt hơn những sản phẩm của đối thủ cạnh tranh hay không. Trong 30 giây tiếp theo, họ bắt đầu sử dụng thứ gọi là "thiên vị xác nhận." Đó là khi họ biện minh, hợp lý hoá và tái khẳng định quyết định chắc chắn mà họ đã đưa ra trong 4 giây đầu tiên nhận thức trực quan. Bạn có thể làm gì, bắt đầu từ ngày hôm nay, để cải thiện việc đóng gói bất kỳ phần nào sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn? Bạn tạo ra ấn tượng trực quan cho các sản phẩm, dịch vụ, con người hoặc công ty của bạn hấp dẫn hơn bằng cách nào? Bạn cải thiện diện mạo của cuốn sách quảng cáo, những tài liệu in và trang web của công ty bạn để thu hút mọi người ngay từ cái nhìn đầu tiên ra sao?

Vị trí (Positioning)

Thành phần thứ sáu của marketing hỗn hợp là vị trí của bạn. Đây là một trong những yếu tố quan trọng trong marketing và bán hàng ngày nay và quan trọng không kém các yếu tố khác. Vị trí của bạn ám chỉ cách thức mà khách hàng hoặc những người không phải là khách hàng của bạn nghĩ về bạn và nói về bạn sau khi họ sử dụng sản phẩm và dịch vụ của bạn khi bạn không có mặt ở đó.

Theodore Levitt của trường Kinh doanh Harvard từng nói: "Tài

sản giá trị nhất của một công ty là uy tín của nó." Uy tín của bạn được định nghĩa là "bạn trong mắt những người khác, đặc biệt là khách hàng của bạn."

Khách hàng, khách hàng tiềm năng và những người không phải khách hàng nghĩ gì về công ty, sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn? Bạn cần phải biết câu trả lời cho câu hỏi trên và cũng cần phải tiếp tục cải thiện những câu trả lời đó.

Con người (People)

Thành phần thứ bảy của marketing hỗn hợp là con người. Trong phân tích cuối cùng, con người không mua sản phẩm từ các công ty. Họ mua chúng từ các nhân viên kinh doanh của công ty. Trong các hội thảo về kinh doanh của tôi, tôi đã chỉ ra một trong những nguyên tắc vàng của việc bán hàng: "Một khách hàng sẽ không mua hàng từ bạn cho đến khi anh ta bị thuyết phục rằng bạn là bạn của anh ta và bạn đang hành động vì lợi ích của anh ta."

Trong những lời giải thích về "bán hàng nhờ mối quan hệ", chúng ta đã chỉ ra rằng đó là cách mà mọi người cảm nhận về bạn – sự gắn kết con người và cá nhân – phần lớn xác định việc liệu khách hàng đó sẽ mua hàng từ bạn hay từ các đối thủ. Chúng ta chỉ mua hàng từ những người mà chúng ta yêu thích hoặc những người giống chúng ta xét theo một khía cạnh nào đó. Việc lựa chọn những người tương tác với khách hàng của bạn có thể là yếu tố quan trọng nhất xác định sự thành bại của bạn. Bạn cần chọn những người biết quan tâm đến người khác. Ai là những người quan trọng ở trong hoặc ngoài công ty quyết định doanh số bán hàng của bạn? Ai là người tạo ra ấn tượng lâu dài chi phối suy nghĩ và cảm nhận của khách hàng về bạn khi bạn không ở đó?

Marketing thành công dựa trên việc xác định chính xác marketing hỗn hợp đúng đắn. Nếu sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn không được bán ra như kỳ vọng, hoặc nếu công ty bạn không tạo ra lợi nhuận mong muốn, thường là một hoặc nhiều yếu tố trong marketing hỗn hợp cần được thay đổi. Hỗn hợp này cần được liên tục xem xét và cân nhắc để mang lại doanh số khả thi cao nhất và năng suất lớn nhất có thể. Và luôn có rất nhiều cách để bạn cải thiện một hoặc nhiều yếu tố trong bảy yếu tố trên.

Chương 10
NHỮNG CHIẾN LƯỢC ĐỊNH VỊ

Định vị là một phần quan trọng trong marketing hỗn hợp và chiến lược marketing. Tập trung vào chiến lược định vị đồng nghĩa với việc cơ cấu vị trí của doanh nghiệp trên thị trường để bạn được nhận thức là khác biệt và tốt hơn so với các đối thủ. Bạn muốn sản phẩm, dịch vụ và công ty của mình được nhìn nhận bởi khách hàng như thế nào? Bạn muốn họ nói gì về bạn và sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn? Bạn muốn họ mô tả bạn với những người khác như thế nào? Nếu một người nào đó gọi cho một trong những khách hàng của bạn để xin giới thiệu hoặc gợi ý, bạn muốn khách hàng của bạn sẽ nói như thế nào? Và quan trọng nhất, bạn có được vị trí lý tưởng trong tâm trí và trái tim của khách hàng bằng cách nào?

Bạn sở hữu những từ nào?

Vị trí được định vị của bạn bao gồm những từ ngữ mà khách hàng sử dụng để mô tả về bạn, về sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn cho những người khác. Đây là những từ ngữ xuất hiện khi tên công ty, sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn được đề cập đến hoặc khi khách hàng nghĩ đến chúng. Bạn được mô tả bằng những từ ngữ nào trong tâm trí của khách hàng? Những từ ngữ nào hữu ích đối với bạn nếu chúng xuất hiện trong tâm trí khách hàng? Những từ ngữ nào có thể kích thích khách hàng mua hàng từ bạn dễ dàng hơn và giới thiệu bạn bè mua hàng của bạn? Những câu trả lời của bạn cho những câu hỏi này phải được chuẩn bị kỹ lưỡng. Chúng là nhân tố quan trọng xác định sự thành bại của bạn trong kinh doanh.

Marketing cổ điển

Nhiều năm trước đây, Al Ries và Jack Trout đã viết một cuốn sách

có tên Positioning: The Battle for Your Mind (tạm dịch: Định vị: Đấu trường dành cho tư tưởng của bạn). Hiện nó là một cuốn sách kinh điển về marketing mà bất cứ ai làm kinh doanh đều nên đọc – ngay cả nếu nó khiến họ hơi ngượng một chút khi đọc qua nó. Những gì Ries và Trout đề cập đến được đa số người coi là nhịp đập của thành công trong marketing hiện đại.

Hãy ngồi cùng những nhân viên quan trọng của bạn và hỏi họ: "Chúng ta muốn mọi người sử dụng những từ nào khi đề cập đến chúng ta?" Sau đó, hãy hỏi: "Chúng ta sẽ phải làm gì, bắt đầu ngay hôm nay, để kích hoạt những từ ngữ đó trong tâm trí khách hàng như là kết quả của ấn tượng tốt đẹp mà họ có khi làm việc với chúng ta?"

Hãy chuẩn bị kỹ lưỡng

Sam Walton là người giàu nhất hành tinh, với khối tài sản lên đến hơn 100 tỷ đô-la. Ông khởi nghiệp từ việc mở một cửa hàng bán quần áo giảm giá tại Bentonvill Arkansas khi còn trẻ. Ông chỉ có một mong muốn là cửa hàng của mình được biết đến như một cửa hàng quan tâm đến khách hàng và cung cấp hàng hóa chất lượng với giá cả phải chăng. Không phải giá thành thấp nhất, mà là chất lượng tốt với giá cả phải chăng. Ông đã tìm cách đạt được nhận thức đó khi biến Walmart trở thành chuỗi cửa hàng bán lẻ thành công nhất trong lịch sử. Bạn muốn tạo ra nhận thức nào? Bạn có được lợi ích như thế nào nếu được khách hàng nhìn nhận? Bạn có muốn được mô tả như một người dẫn đầu về chất lượng không? Dẫn đầu về dịch vụ thì sao? Dẫn đầu về giá thành thấp? Hãy nghĩ đến cách bạn muốn mọi người nghĩ và cảm nhận về bạn và doanh nghiệp của bạn. Bạn có thể làm gì ngay từ hôm nay để tạo ra nhận thức đó? IBM đã khơi nguồn nhận thức về dịch vụ khách hàng tốt nhất so với bất kỳ công ty nào trên thế giới. Nhận thức đó đã thông dụng đến mức những người không biết nhiều về IBM cũng sẽ nói với bạn rằng công ty này cung cấp dịch vụ khách hàng rất tuyệt vời. Nhận thức bên ngoài chỉ hoàn thiện nếu đi kèm với những thay đổi nền tảng quan trọng bên trong doanh nghiệp của bạn. Nói cách khác, bạn không thể tạo ra một nhận thức giả tạo mà sẽ tồn tại mãi mãi. Nhận thức của khách hàng phải phản ánh chân thực cấu trúc và giá trị bên trong tổ chức. Nó chỉ có thể được dựa trên cách mà bạn đối xử với khách hàng, mọi lúc mọi nơi.

Vậy, bạn có thể định vị sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn sao cho chúng nổi bật hơn các sản phẩm và dịch vụ của đối thủ bằng cách nào? Bạn có thể khiến mọi người cảm nhận sản phẩm và dịch vụ của bạn khác biệt, vượt trội và đáng mua hơn của các đối thủ cạnh

tranh bằng cách nào?

Chương 11
BỐN NGUYÊN TẮC CỦA CHIẾN LƯỢC MARKETING

Mọi chiến lược kinh doanh đều là chiến lược marketing. Khả năng thu hút khách hàng tiềm năng xác định thành công của bạn trong kinh doanh. Bạn có trách nhiệm đưa ra các quyết định chiến lược quan trọng cho doanh nghiệp của mình, đặc biệt là trong bốn lĩnh vực dưới đây.

Chuyên môn hóa

Đó là sản phẩm, dịch vụ, khách hàng, thị trường hoặc kỹ thuật mà bạn tập trung mọi nỗ lực của mình. Nó trở thành "động lực thúc đẩy" hoạt động marketing, bán hàng và kinh doanh của bạn. Bạn có thể chuyên về một sản phẩm riêng biệt và tập trung vào việc cung cấp một thứ gì đó có giá trị gia tăng độc đáo trong danh mục sản phẩm sao cho nó tốt hơn, nhanh hơn, rẻ hơn và vượt trội hơn so với sản phẩm hoặc dịch vụ của đối thủ. Trong bối cảnh đó, bạn có thể tập trung định hướng dịch vụ vào sự chuyên môn hóa. Bạn có thể cung cấp một dịch vụ cụ thể cho một phân khúc thị trường và tập trung vào việc khiến dịch vụ của bạn tốt nhất, rẻ nhất, tiện lợi nhất và thu hút nhất so với mọi nhà cung cấp dịch vụ tương tự đến các đối tượng khách hàng tương tự.

Bạn có thể có tập trung định hướng khách hàng như Walmart đã thực hiện. Walmart tập trung vào những khách hàng "tầm trung". Ý tưởng ban đầu của Sam Walton là cung cấp những sản phẩm chất lượng với mức giá cả phải chăng cho phần lớn khách hàng tại Mỹ, và những phân khúc thị trường tiếp theo mà Walmart thâm nhập vào. Bạn có thể nhắm vào một thị trường cụ thể như lĩnh vực mà bạn chuyên môn hóa. Đó có thể là thị trường địa phương, tiểu bang, toàn quốc, hoặc thậm chí là quốc tế.

Nhưng khi đã chọn được phân khúc thị trường cụ thể, bạn phải tập trung vào chuyên môn hóa lĩnh vực đó và cung cấp thứ có giá trị lớn hơn mọi đối thủ trong cùng lĩnh vực. Bạn có thể chuyên môn hóa về công nghệ, thậm chí về một khả năng cụ thể của công ty bạn mà các đối thủ cạnh tranh khác không có. Rất nhiều công ty chuyên môn hóa vào một kênh phân phối cụ thể, như Amway, Avon hoặc Herbalife.

Sự khác biệt

Đây chính là trọng tâm của mọi chiến lược marketing và là lý do quyết định sự thành bại trong kinh doanh. Sự khác biệt nằm ở khả năng tách biệt bản thân khỏi các đối thủ đang cạnh tranh để bán những sản phẩm hoặc dịch vụ tương tự cho phân khúc khách hàng tương tự. Đây là một bài tập dành cho bạn: Hãy tưởng tượng rằng mọi đối thủ của bạn đột nhiên biến mất khỏi thị trường và bạn chỉ còn lại một mình với tư cách nhà cung ứng duy nhất. Doanh số và lợi nhuận của bạn có gì khác biệt? Tôi đoán rằng bạn sẽ trở thành một trong những doanh nghiệp thành công và có lợi nhuận nhất ngành, nếu không muốn nói toàn thế giới.

Câu hỏi đặt ra là bạn tạo nên được sự khác biệt cho sản phẩm và dịch vụ của mình bằng cách nào để trở thành là "lựa chọn duy nhất" đối với khách hàng trong thị trường hiện nay?

Phân khúc

Rất nhiều chuyên gia marketing ngày nay nói rằng mọi chiến lược marketing trong tương lai sẽ phụ thuộc và khả năng phân khúc thị trường của bạn một cách cụ thể. Hàng tỷ đô-la chi cho hoạt động nghiên cứu thị trường mỗi năm phần lớn nhằm mục đích xác định rõ các kiểu khách hàng tiềm năng cạnh tranh với các công ty khác cũng đang muốn có được những khách hàng tương tự. Câu hỏi là: "Những khách hàng đó là ai, ai là người đánh giá cao nhất lĩnh vực chuyên môn hóa và sự độc đáo hoặc vượt trội của bạn, ai là người muốn những tính năng và lợi ích mà bạn có khả năng cung cấp nhất?"

Bạn mô tả khách hàng lý tưởng hoặc hoàn hảo của bạn bằng cách nào? Ai là thị trường mục tiêu của bạn; đó có phải là số ít những khách hàng có thể và sẽ thường xuyên mua hàng của bạn do giá trị gia tăng độc đáo mà bạn cung cấp hoặc có thể cung cấp bằng cách làm mới sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn theo một cách nào đó? Hãy bắt đầu với thông tin nhân khẩu học của họ. Độ tuổi của khách hàng lý tưởng? Giới tính? Thu nhập? Học vấn? Nghề nghiệp

hoặc chuyên môn? Nơi sinh sống và làm việc? Tình trạng hôn nhân và thành phần gia đình? Bước thứ hai trong quá trình xác định khách hàng lý tưởng có lẽ quan trọng hơn. Đó là thông tin về "tâm lý học". Nó là những gì đang diễn ra trong đầu khách hàng lý tưởng vốn có ảnh hưởng lớn nhất đến quyết định mua hàng của bạn, hay của người khác, hoặc không mua của ai. Mục đích chính và đam mê của các khách hàng tiềm năng lý tưởng chính xác là gì? Mong muốn, sở thích và động lực thúc đẩy quyết định mua hàng của họ là gì? Hy vọng, ước mơ và nguyện vọng tương lai của họ mà sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn có thể giúp họ nhận ra là gì? Sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn có thể xua tan nỗi sợ hãi, sự nghi ngờ hoặc rào cản nào dẫn đến quyết định mua hàng của khách hàng? Đặc biệt, sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn có thể giải quyết những vấn đề nào trong cuộc sống của khách hàng lý tưởng? Chúng có thể làm thỏa mãn nhu cầu nào của khách hàng? Có thể giúp họ đạt được những mục đích nào? Hay có thể xoa dịu nỗi đau nào?

Sự tập trung

Đây là trụ cột thứ tư trong chiến lược marketing, xuất hiện xuyên suốt từ việc rõ ràng về lĩnh vực chuyên môn hóa, sự khác biệt và phân khúc khách hàng. Bạn biết mình đang cung cấp và không cung cấp những gì. Bạn biết lý do mọi người nên mua hàng của bạn hơn từ những người khác. Bạn xác định được khách hàng lý tưởng cho sản phẩm hoặc dịch vụ mà bạn cung cấp. Bây giờ, bước thứ tư của bạn là chỉ tập trung vào những khách hàng có thể và sẽ mua hàng từ bạn trong một khoảng thời gian nhất định. Những cách quảng cáo và kết nối khả thi nhất với khách hàng lý tưởng của bạn là gì?

Những phương tiện truyền thông hiệu quả nhất cho phép bạn kết nối với một lượng lớn khách hàng tiềm năng ở mức chi phí thấp nhất có thể là gì? Quan trọng nhất, những đề nghị ấn tượng nhất bạn có thể đưa ra để kích thích hoạt động mua hàng ngay lập tức là gì?

Kế hoạch marketing của bạn

Khi kết hợp bảy thành phần của marketing hỗn hợp với bốn yếu tố trong chiến lược marketing, bạn sẽ có được một chiến lược marketing tuyệt vời. Một chiến lược marketing tuyệt vời có một vài lợi thế. Đầu tiên, nó thu hút một khối lượng khách hàng tiềm năng nhất định đến với trang web hoặc địa điểm bán hàng của bạn. Một chiến lược marketing tuyệt vời sẽ luôn tập trung vào đề

xuất bán hàng độc đáo của bạn, liên tục giới thiệu với khách hàng những gì bạn cung cấp dưới dạng "giá trị gia tăng độc đáo", khiến bạn trở thành lựa chọn tốt nhất và duy nhất đối với khách hàng khi đưa ra quyết định mua hàng của bạn. Marketing vô cùng phức tạp nhưng cũng khá đơn giản trong thị trường cạnh tranh cao. Hãy xác định chính xác khách hàng tiềm năng lý tưởng của bạn và nhu cầu của họ. Và sau đó, tìm cách cung cấp cho họ những thứ họ muốn tốt hơn, nhanh hơn, rẻ hơn so với đối thủ của bạn.

Chương 12
LỰA CHỌN CHIẾN TRƯỜNG

Một chiến lược kinh doanh và marketing đồng nghĩa với việc bạn tự lựa chọn đối thủ và chiến trường. Nếu quyết định thay đổi sản phẩm, thị trường hoặc khách hàng hiện tại, có nghĩa là bạn sẽ thay đổi cả các đối thủ của mình. Cũng giống như việc bạn là một quốc gia nằm giữa các quốc gia khác và quyết định gây chiến, hướng tấn công sẽ chi phối mọi kế hoạch của bạn.

Thay đổi khách hàng, thay đổi đối thủ cạnh tranh

Steve Jobs quyết định sử dụng iPhone để cạnh tranh trong một lĩnh vực công nghệ và đổi mới hoàn toàn khác biệt so với những gì mà Apple đã thực hiện trước đó là một ví dụ hoàn hảo cho nội dung này. Apple nhìn thấy cơ hội có một không hai liên quan đến việc sản xuất điện thoại di động hoàn toàn khác biệt so với những gì đang được cung cấp trên thị trường, đồng thời giới thiệu các công nghệ mới có khả năng cải thiện chất lượng và tính tiện dụng của dòng điện thoại này, bỏ xa các sản phẩm của Nokia, BlackBerry, hoặc Sony Ericsson.

Khi lựa chọn chiến trường, hãy bắt đầu từ khách hàng. Khách hàng của bạn ngày nay đang đòi hỏi hoặc chờ đợi thứ gì trong vài năm tới? Bạn có thể phát triển và áp dụng những công nghệ mới để làm hài lòng khách hàng tương lai bằng cách nào? Mọi kế hoạch liên quan đến thị trường đều bắt đầu là việc suy nghĩ về khách hàng và những gì bạn cần để khiến khách hàng hài lòng. Bạn có thể quyết định thay đổi khách hàng, tiến bước vào một thị trường chưa được khai thác hoặc không được quan tâm thỏa đáng bởi các đối thủ cạnh tranh. Bằng việc lựa chọn phân khúc khách hàng hoặc hạng mục sản phẩm và dịch vụ mới, bạn sẽ thay đổi hoàn toàn bản chất của chiến trường marketing của bạn. Bạn thay đổi tương lai của doanh nghiệp bạn.

Điểm mạnh so với điểm yếu

Hãy tự hỏi: "Những điểm mạnh và điểm yếu của đối thủ trong thị trường hiện tại và thị trường mình sắp thâm nhập là gì?" Điểm mạnh của BlackBerry là thành công vang dội trong hoạt động cung cấp điện thoại cho doanh nhân. Điểm yếu lớn của nó là nó luôn đề cao quá mức tính ưu việt của mình mà bỏ qua việc cải tiến công nghệ và trở thành mục tiêu dễ bị tấn công của iPhone (Apple) và Galaxy (Samsung). Từ vị thế người dẫn đầu thị trường, BlackBerry đã bị đẩy đến bờ vực phá sản chỉ trong vòng 5 năm ngắn ngủi. Điều đó sẽ chỉ là ước mơ khó thành của các đối thủ nếu các nhà lãnh đạo của BlackBerry dành thời gian, tiền bạc và nghiên cứu để cải tiến sản phẩm của họ như họ đã làm đối với việc phân chia phần thưởng và cổ tức. Đâu là điểm mạnh và điểm yếu của các đối thủ của bạn? Bạn có thể hạn chế điểm mạnh và làm gia tăng điểm yếu của họ bằng cách nào? Những điểm mạnh và điểm yếu nào của họ mang lại cho bạn các cơ hội thị trường mà không ai phát hiện ra lúc này? Đồng thời, bạn cũng phải xác định điểm mạnh của bản thân và tìm cách để bù đắp những điểm yếu của mình liên quan đến các đối thủ. Hãy nghĩ đến phản ứng cạnh tranh hay những hành động mà đối thủ có thể sử dụng để phản kháng và bảo vệ doanh số, lợi nhuận và khách hàng của họ. Nếu bạn quyết định thâm nhập vào thị trường với một sản phẩm hoặc dịch vụ mới, hoặc thị trường với những sản phẩm hoặc dịch vụ sẵn có hoặc tăng ngân sách quảng cáo để có được một thị phần lớn hơn, các đối thủ cạnh tranh của bạn sẽ làm gì? Họ sẽ không ngồi yên để bạn xâm phạm thị trường của họ như BlackBerry đã làm.

Bảo vệ các nguồn tài nguyên của bạn

Một trong những trận chiến nổi tiếng nhất thời cổ đại diễn ra giữa quân đội La Mã và Hy Lạp, dưới thời vua Pyrrhus. Cuối cùng, các chiến binh của Pyrrhus đã đánh bại quân La Mã nhưng với cái giá vô cùng đắt – một nửa số binh lính đã ngã xuống. Khi có người chúc mừng ông về chiến thắng vang dội trước quân đội La Mã, ông đã đưa ra một nhận xét nổi tiếng, được viện dẫn qua nhiều thời kỳ lịch sử: "Thêm một chiến thắng như thế nữa, nhiệm vụ của tôi vẫn dang dở." Năm sau đó, quân La Mã quay trở lại. Một trận chiến nữa lại nổ ra. Nhưng lực lượng của Pyrrhus đã bị hao tổn quá nhiều trong trận chiến trước đó nên họ đã bị quân đội La Mã áp đảo hoàn toàn – ông mất cả đất nước lẫn tính mạng của mình.

Trong kinh doanh, đừng chiến thắng theo kiểu Pyrrhus. Quan trọng là đừng chi quá nhiều tiền để đánh đổi sự vượt trội nhất

định trên thị trường nếu không bạn sẽ không thể giành được chiến thắng cuối cùng.

Thay đổi sản phẩm và đối thủ cạnh tranh một cách cẩn trọng

Thay đổi hoạt động kinh doanh đồng nghĩa với việc thay đổi đối thủ cạnh tranh, và ngược lại. Hãy nhớ rằng hành động và phản ứng của đối thủ cạnh tranh sẽ quyết định sự phát triển, thị phần và lợi nhuận của bạn. Với tư cách một chiến lược gia tài ba, bạn cần nghiên cứu kỹ các đối thủ và xác định chính xác những gì họ có thể làm để đáp trả những gì bạn đưa vào các thị trường mới hoặc giới thiệu những sản phẩm hoặc dịch vụ mới. Bạn cũng nên xác định xem liệu bạn có thể dành được thị phần tiếp theo trước đối thủ mới mà bạn đang nghĩ có khả năng tiến vào thị trường của bạn.

Chương 13

NGUYÊN TẮC QUÂN SỰ TRONG CHIẾN LƯỢC MARKETING

Kỹ năng quan trọng nhất mà bạn sở hữu với cương vị nhà marketing là khả năng đưa ra những suy nghĩ vượt trội hơn đối thủ. Mỗi ý tưởng sẽ mang lại cho bạn một lợi thế, cho phép bạn tư duy khác biệt và tốt hơn những người khác. Có bảy nguyên tắc chính về chiến lược marketing mà bạn có thể sử dụng để cải thiện các hoạt động marketing của mình.

Nguyên tắc về mục tiêu

Đây là điểm khởi đầu của chiến lược marketing và có lẽ là phần quan trọng nhất của chiến lược. Chúng ta đã từng nói rằng từ quan trọng nhất trong kinh doanh thành công là sự rõ ràng. Bạn buộc phải rõ ràng về các mục đích và mục tiêu trong từng nỗ lực marketing của mình. Hãy phác thảo ra giấy. Hãy vạch ra các mục tiêu rõ ràng trong kế hoạch và tổ chức của bạn, chi phí và nguồn tài nguyên cần thiết để thực hiện các hoạt động marketing của bạn, các kết quả tài chính mà bạn dự đoán hoặc mong muốn. Hãy bình tĩnh. Đưa ra các tiêu chuẩn để so sánh hiệu suất của bản thân. Hãy nhớ: "Bạn không thể nhắm trúng mục tiêu nếu bạn không nhìn thấy nó. Những gì có thể đo lường được sẽ thực hiện được." Hãy xác định rõ các mục tiêu marketing của bạn, đính kèm các con số và ngày tháng. Sau đó, không ngừng cố gắng để đạt được những con số đó và cải thiện hiệu suất của bạn.

Nguyên tắc về việc tổng tấn công

Napoleon từng nói: "Không chiến thắng vĩ đại nào có được bằng phòng thủ." Để thành công trong marketing, bạn phải "tấn công liên tục." Bạn phải thử sức với những điều mới mẻ và loại bỏ

những ý tưởng cũ không còn hiệu quả. Đây dường như là mối quan hệ trực tiếp giữa số lượng ý tưởng mới mà bạn thử áp dụng trong marketing và khả năng bạn sẽ tìm ra cách thức lý tưởng để đưa ra các sản phẩm và dịch vụ của bạn nhằm thu hút khách hàng nhiều nhất có thể.

Hãy coi chừng sự cám dỗ của "vùng thoải mái". Rất nhiều người sử dụng một phương thức marketing mang lại cho họ chút ít thành công và sớm sa đà vào nó đến mức chống lại sự thay đổi bằng mọi giá. Đừng để bản thân rơi vào chiếc bẫy đó. Bạn cần tiếp tục tìm kiếm các cách giúp cải thiện kết quả marketing của bạn. Và luôn có cách để đạt được mục đích này. Nhiệm vụ của bạn là phải tìm ra chúng.

Nguyên tắc số đông

Bằng việc tập trung lực lượng vào những điểm yếu của quân địch, bạn sẽ giành chiến thắng vẻ vang. Khả năng tập trung vào thông điệp độc đáo nhất của bạn và nhắm đến các khách hàng tốt nhất của bạn là chìa khóa cho thành công trong marketing.

Nguyên tắc về diễn tập

Diễn tập – thuật ngữ trong quân đội có nghĩa là di chuyển nhanh hơn và luôn sẵn sàng thử các cách tiếp cận và phương thức tấn công khác nhau. Trong marketing, chúng ta sử dụng thuật ngữ diễn tập với ý nghĩa về sự sáng tạo và đổi mới – tìm ra những cách tốt hơn, nhanh hơn và hấp dẫn hơn để giao tiếp với khách hàng và khiến họ mua sản phẩm hoặc dịch vụ của chúng ta. Hãy thực hành Tư duy nền tảng không (zero-based thinking). Hãy đặt câu hỏi: "Có điều gì trong những nỗ lực marketing mà tôi đang thực hiện khiến tôi phải suy nghĩ lại không?" Sự chuẩn bị sẽ giúp bạn đạt đến một tiêu chuẩn cao hơn. Hãy chuẩn bị để loại bỏ các phương thức và kỹ thuật marketing đã từng hiệu quả trong quá khứ nhưng giờ không còn tác dụng.

Nghiên cứu các hoạt động quảng cáo và quảng bá của các đối thủ hoặc những người không phải đối thủ thành công nhất là một cách tuyệt vời để làm gia tăng khả năng sáng tạo của bạn trong marketing. Khi bắt đầu viết quảng cáo cho một công ty lớn, tôi dành rất nhiều thời gian để nghiên cứu các quảng cáo thành công nhất và những nhà viết quảng cáo ấn tượng nhất trong lịch sử. Bạn sẽ vô cùng ngạc nhiên trước những gì bạn có thể học hỏi được bằng cách học hỏi những nỗ lực thành công của người khác.

Nguyên tắc về nỗ lực phối hợp

Trong quân đội, nỗ lực phối hợp đồng nghĩa với việc phối hợp đồng thời mọi lực lượng khi tấn công quân địch. Trong kinh doanh, nó ám chỉ tinh thần đồng đội. Trong marketing, ý tưởng về nỗ lực phối hợp đề cập đến việc cộng tác chặt chẽ với những người liên quan đến nỗ lực marketing, từ những người phát triển sản phẩm hoặc dịch vụ ban đầu cho đến những nhân viên kinh doanh và các đại diện dịch vụ khách hàng, những người trực tiếp nói chuyện với khách hàng sau khi họ mua và sử dụng sản phẩm. Alfred P. Sloan, nhà điều hành tuyệt vời, người đã thành lập và gây dựng General Motors thành một trong những công ty lớn nhất thế giới, thường biến mất khỏi văn phòng 1 tuần mỗi tháng. Không ai biết ông đã đi đâu và khi trở lại, ông cũng không nói gì. Sau này, mọi người phát hiện ra rằng Sloan đã lái vài trăm dặm từ Detroit đến một đại lý xe hơi của General Motors để làm việc tại đây. Ông đã nói chuyện và tương tác với khách hàng, đón nhận những ý kiến và nhận xét thẳng thắn về điểm mạnh và điểm yếu liên quan đến các sản phẩm hiện tại của General Motors. Sau đó, Sloan quay trở lại văn phòng với những thông tin này và luôn là người có được nhiều thông tin hơn các nhà điều hành khác của ông, để có thể điều hành GM với các quyết định chuẩn xác về thiết kế và marketing. Một phần quan trọng trong các hoạt động nhóm là việc quan tâm đến khách hàng của bạn. Khuyến khích phản hồi (suy nghĩ và cảm nhận) từ họ về sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn. Tôi đã truyền đạt khái niệm này rất nhiều lần: "Khách hàng sẽ khiến bạn giàu hơn, nếu bạn đặt ra cho họ đủ các câu hỏi và lắng nghe câu trả lời." Bạn nên lôi kéo mọi người trong tổ chức của bạn, những người có liên quan đến khách hàng bằng bất cứ cách nào, và liên tục gợi mở phản hồi giúp bạn giao tiếp với khách hàng hiệu quả hơn. Một ý tưởng nào đó biết đâu lại có thể thay đổi kết quả của các hoạt động marketing của bạn.

Nguyên tắc về sự bất ngờ

Trong lĩnh vực quân sự, mọi chiến thắng vĩ đại đều là kết quả của quá trình thực hiện những điều mà quân địch không ngờ tới. Trong Thế chiến II, Quân đồng minh đã đổ bộ lên Normandy khi họ được cho là sẽ xuất hiện ở Calais. Quân Đức đã tấn công từ rừng Ardennes vô cùng hiểm trở và khó khăn khi được cho là sẽ tấn công xa từ phía Bắc xa xôi. Apple đã trình làng iPhone mới trên toàn thế giới và khiến cả Nokia lẫn BlackBerry hoàn toàn mất cảnh giác, dẫn đến hậu quả "thất bại" tất yếu trong thị trường điện thoại di động.

Bạn có thể thực hiện các chiến lược marketing nào để khiến các đối thủ hoàn toàn bất ngờ? Bạn có thể đưa ra thông điệp hoặc sản phẩm hoặc dịch vụ nào khiến các khách hàng tiềm năng để mắt đến bạn?

Nguyên tắc về sự bùng nổ

Trong quân đội, thuật ngữ này đề cập đến chiến lược tiếp tục tận dụng toàn bộ lực lượng khi đạt được một bước đột phá nào đó. Trong marketing, nó đề cập đến việc tận dụng bất kỳ bước đột phá nào bạn vừa đạt được trên thị trường nhờ nỗ lực marketing xuất sắc.

Khi đưa ra một thông điệp marketing có khả năng mang về những kết quả phi thường, hãy tăng tốc gấp đôi hoặc gấp ba để tận dụng mọi lợi thế của vị trí mới của bạn trên thị trường. Hãy nhớ rằng các đối thủ của bạn sẽ phản công rất nhanh chóng và dữ dội, vì vậy, đừng bỏ phí thời gian dù chỉ một giây khi đạt được thành công.

Hãy coi bản thân như một vị tướng chỉ huy "các lực lượng marketing" của bạn. Không ngừng suy xét về các cách giúp bạn tận dụng và tái tận dụng các nguồn lực để đạt được chiến thắng trong "cuộc chiến marketing."

Chương 14

CHIẾN THUẬT NGHI BINH VÀ CAN GIÁN TRONG MARKETING

Bạn tận dụng sức mạnh để trở thành "thống soái" trong thị trường bằng cách nào? Nếu sở hữu một sản phẩm và dịch vụ chất lượng, quan sát thấy một cơ hội bán nhiều hàng với giá cả và lợi nhuận cao, bạn cần phải đảm bảo các đối thủ cạnh tranh không biết bạn đang làm và vội vàng cạnh tranh để giành thị phần. Việc bất cứ đâu có "lợi nhuận trên mức chuẩn thị trường", các đối thủ sẽ gấp rút lao vào thị trường đó để mời chào sản phẩm và dịch vụ của họ đã trở thành một quy luật trên thương trường. Ví dụ, khi thị trường bất động sản bùng nổ, các doanh nhân sẽ không hợp tác với nhau mà vội vàng xây dựng và cung cấp thêm nhiều nhà và bất động sản hơn. Ngay sau đó, thị trường bão hòa và mức giá thành cao vốn thu hút các đối thủ cạnh tranh sẽ được hạ thấp buộc các đối thủ phải nhanh chóng rút lui khỏi thị trường.

Đừng khiến các đối thủ của bạn "thèm thuồng"

Các đối thủ của bạn sẽ thâm nhập vào bất kỳ thị trường nào nếu họ đánh hơi được ở đó có nguồn lợi nhuận cao hơn mức trung bình. Mọi thứ bạn có thể làm là đánh lạc hướng họ khỏi những lợi ích thực và tiềm năng có khả năng mang lại cho bạn một vị trí lâu dài và vững chắc trên thị trường. Nếu một đối thủ hoặc ai đó mà bạn không tin tưởng hỏi bạn về công việc kinh doanh hiện tại của bạn, hãy luôn nói rằng đó "thực sự là một cuộc chiến không ngừng nghỉ". "Thị trường càng ngày càng khó khăn. Chúng tôi chật vật lắm."

Âm thầm xuất hiện

Chiến lược đầu tiên khi bạn thâm nhập vào một thị trường lợi

nhuận tiềm năng là xuất hiện không kèn không trống. Hãy âm thầm xuất hiện và khiến mọi người tin rằng bạn chỉ đang tiến vào một phân khúc thị trường rất nhỏ. Tôi không biết liệu đây có phải là chiến lược của Apple đối với iPhone hay không. Nhưng rất có thể các đối thủ cạnh tranh của Apple đã bỏ qua iPhone và phớt lờ những hoạt động marketing của Apple cho đến khi quá muộn. Hành động tiếp theo là khi đạt được mức lợi nhuận cao, đừng công bố rộng rãi thành công của bạn cho đến khi bạn bỏ xa các đối thủ đến mức họ không thể đuổi kịp bạn. Đừng vẫy tấm vải đỏ trước mặt chú bò tót hung hãn mang tên các đối thủ cạnh tranh.

Rất nhiều công ty sử dụng chiến lược định vị chắc chắn trên thị trường, sau đó mới công bố rằng hiện tại họ đã đủ mạnh để đánh bật các đối thủ cạnh tranh ra khỏi thị trường. Chiến lược không phải lúc nào cũng thành công nhưng việc phát hiện ra rằng một sản phẩm hoặc dịch vụ nào đó đột nhiên thống trị thị trường sẽ khiến các đối thủ của bạn "ngã ngửa" và buộc phải tìm đường thoái lui.

Hãy giữ bí mật về các kế hoạch của bạn

Hãy giữ bí mật, đặc biệt là các sản phẩm mới hoặc cơ hội thị trường tiềm năng. Hãy giữ bí mật càng lâu càng tốt cho đến khi bạn sẵn sàng tung ra sản phẩm, giống như Apple làm với iPod, iPhone và iPad. Khi các sản phẩm này được trình làng, doanh thu của chúng đạt hàng triệu sản phẩm chỉ trong vài tháng. Apple có tiếng trong việc siết chặt kiểm soát và bảo mật thông tin nội bộ trước khi giới thiệu các sản phẩm mới.

Thêm một chiến lược quân sự nữa được sử dụng đó là đừng để các đối thủ thấy bạn "bày binh, bố trận". Đó là chiến lược Napoleon thường sử dụng. Bằng việc tập hợp lực lượng trong bí mật, ông đã có thể giành hết thắng lợi to lớn này đến thắng lợi to lớn khác trong sự nghiệp quân sự vĩ đại và lâu dài nhất trong lịch sử. Napoleon đã cố tình chia nhỏ quân đội của mình ra nhiều nơi trên một khu vực địa lý rộng lớn cho đến khi ông chuẩn bị thực hiện một trận đánh lớn. Lúc đó, ông tập hợp mọi lực lượng tại một nơi duy nhất sẵn sàng cho trận chiến. Ông thường có thể tập hợp quân đội của mình trong một khoảng thời gian ngắn, từ 24 đến 48 tiếng, khiến quân địch hoàn toàn bất ngờ. Trong chiến đấu, ông luôn có ưu thế hơn về liên lạc. Ông có thể áp đảo gần như mọi đội quân ở châu Âu bởi ông luôn khiến họ mù mờ về mình đến khi sẵn sàng tung ra đội quân đầy đủ.

Bạn cũng vậy. Hãy giữ kín các hoạt động phát triển sản phẩm và

dịch vụ. Hãy hành động như thể bạn đang kinh doanh bình thường. Phủ một tấm màn bí mật lên các sản phẩm mới của bạn để các đối thủ không hề hay biết về những gì bạn sắp làm. Trong chiến đấu, sự bất ngờ là một chiến lược quan trọng để giành chiến thắng vẻ vang.

Chuyển hướng sự chú ý của họ

Hãy tìm cách chuyển hướng sự chú ý của các đối thủ của bạn ra khỏi những sản phẩm, dịch vụ và thị trường chính của bạn. Nếu bạn có cả sản phẩm mang lại lợi nhuận cao và sản phẩm lợi nhuận thấp, khi được hỏi về tình hình kinh doanh của bạn, hãy chuyển hướng chú ý của họ sang sản phẩm lợi nhuận thấp, sản xuất hàng loạt để khiến đối thủ của bạn nghĩ rằng đó là thị trường họ nên thử sức. Hãy khuyến khích các đối thủ của bạn tiến vào các thị trường vốn mang lại rất ít lợi nhuận cho bạn. Giữ bí mật về các lĩnh vực sản phẩm lợi nhuận cao nhất của bạn là chiến lược marketing quan trọng.

Thông thường, nhiều doanh nghiệp có thiên hướng khoe khoang về những thành công của họ trên thị trường. Họ công bố rộng rãi các lĩnh vực giúp họ kiếm bộn tiền. Họ vẫy tấm vải đỏ trước mặt những chú bò tót hung hãn và mời mọc các đối thủ mang theo sản phẩm hoặc dịch vụ của riêng họ tiến vào thị trường ngay cả khi chất lượng cạnh tranh không được tốt. Doanh số, lợi nhuận và thị phần của họ tất nhiên sẽ bị suy giảm. Đó sẽ là kết cục của bạn nếu bạn khuyến khích các đối thủ cạnh tranh khác tiến vào thị trường của bạn.

Chương 15

THỰC THI CHIẾN LƯỢC "NHANH NHẤT VÀ NHIỀU NHẤT"

Nathan Bedford Forrest được bí mật tiến cử và sau đó trở thành một vị tướng kỵ binh cho quân đội miền Nam trong thời kỳ nội chiến. Những cách tiếp cận độc đáo của ông đối với cuộc chiến đã cho phép ông giành được hàng loạt những thắng lợi chưa từng có trong các lực lượng miền Nam. Một trong những cách tiếp cận ưa thích của ông đó là "nhanh nhất và nhiều nhất." Ông quy tụ mọi đội quân và dồn tổng lực sẵn sàng chiến đấu trước khi kẻ thù phát hiện ra kế hoạch. Ông cũng liên tục điều chuyển các lực lượng của mình để đánh lừa quân địch nhưng sau đó tập hợp họ lại tại địa điểm quan trọng, nơi ông luôn giành được thế áp đảo trước quân đội miền Bắc. Trong marketing, điều này ám chỉ chiến lược phát triển một sản phẩm hoặc dịch vụ vượt trội hơn và sau đó tung nó ra thị trường đồng loạt, thậm chí trước cả khi đối thủ của bạn nắm được điều gì đang diễn ra. Chiến lược này nhắm đến vị trí dẫn đầu thị trường, cho phép bạn trở thành người đi đầu trong phân khúc thị trường của bạn. Đó không chỉ là một chiến lược rủi ro cao mà còn là một chiến lược mang lại lợi nhuận cao nhất. Chiến lược "nhanh nhất và nhiều nhất" là lựa chọn lý tưởng cho sản phẩm hoặc dịch vụ mới với lợi thế cạnh tranh khác biệt hoặc sự độc đáo phân biệt nó với mọi sản phẩm hoặc dịch vụ đang được cung cấp trên thị trường lúc đó. Chiến lược này cho phép bạn giành được lợi thế thị trường ngay tức khắc bằng cách sử dụng hai trong số những nguyên tắc chiến lược mạnh mẽ nhất: bất ngờ và bùng nổ.

Nguyên tắc về sự bất ngờ

Như đã mô tả trong chương 13, nguyên tắc về sự bất ngờ trong chiến tranh là hành động khiến quân địch không ngờ đến. Có rất nhiều cách để áp dụng nguyên tắc về sự bất ngờ trong kinh doanh, ví dụ như tập hợp các sản phẩm sẵn có để đưa ra những đề nghị mua hàng mới và có giá trị hoặc chia nhỏ các sản phẩm để chúng phù hợp hơn với túi tiền của nhiều khách hàng. Đôi khi, các công ty giành được lợi thế bằng việc từ bỏ hoàn toàn một thị trường và tập trung mọi nguồn lực vào một thị trường hoàn toàn khác – cũng như tướng Forrest đã điều động quân đội của mình đến những nơi mà quân địch không ngờ tới. Thật không may, rất nhiều nhà lãnh đạo đánh giá thấp nguyên tắc về sự bất ngờ trong chính công ty của họ khi tạo ra một môi trường trừng phạt việc chấp nhận rủi ro. Nếu quản lý hoặc nhân viên của bạn sợ làm những điều mới mẻ bởi họ không bao giờ được phép thất bại, công ty của bạn sẽ có rất ít cơ hội khiến các đối thủ bất ngờ.

Nguyên tắc bùng nổ

Nguyên tắc bùng nổ liên quan đến việc tận dụng mọi lợi thế của chiến thắng. Các nhà chỉ huy quân sự sẽ ngay lập tức nắm lấy lợi thế của mọi đột phá hoặc lợi thế, dốc toàn lực vào giai đoạn mở màn giúp họ đạt được một chiến thắng quyết định. Cách tiếp cận này cũng nên được áp dụng trong kinh doanh: Mọi bước tiến đột phá ngay lập tức nên được theo sau bởi một hành động phối hợp, cho dù điều đó nghĩa là tăng cường tập trung vào các khách hàng mới hoặc bắt đầu chương trình phát triển sản phẩm mới dựa trên một sản phẩm thành công đã được tung ra thị trường.

Chiến lược của Apple

Apple là một ví dụ điển hình về thành công của chiến lược "nhanh nhất và nhiều nhất". Mỗi lần Apple công bố một sản phẩm mới hoặc cải tiến những sản phẩm hiện tại, nó đều phủ lên thị trường một bức màn bí mật khiến cả thế giới hồi hộp dõi theo và chờ đợi. Sau đó, chỉ qua một đêm, sản phẩm mới sẽ được tung ra rộng rãi. Bằng việc sử dụng chiến lược này với iPhone 5S và 5C, Apple đã bán được hơn 9 triệu chiếc trong vào 72 giờ sau khi công bố, mang về hàng tỷ đô-la doanh thu và lợi nhuận, khiến những đối thủ lớn của mình phải ngỡ ngàng. Bạn sử dụng chiến lược "sớm nhất và nhiều nhất" để giới thiệu sản phẩm hoặc dịch vụ mới của bạn trên toàn thị trường gần như chỉ qua một đêm bằng cách nào? Đối thủ cạnh tranh đang quan sát bạn. Bạn "lừa" họ ngoạn mục bằng cách nào?

Chương 16

SỬ DỤNG CHIẾN LƯỢC "ĐÁNH VÀO ĐIỂM HỌ KHÔNG NGỜ ĐẾN"

Chiến lược này thường được gọi là "chiến lược khoảng trắng". Bạn quan sát vào thị trường của mình và xác định một sản phẩm hoặc dịch vụ mà hiện đang không có ai cung cấp, có khả năng vừa khít với khoảng trắng giữa sản phẩm hoặc dịch vụ hiện có và những gì bạn có thể tung ra thị trường.

Khi Domino's Pizza ra đời, có hàng nghìn các cửa hàng pizza cung cấp pizza tiêu chuẩn đang cạnh tranh trong thị trường mà Domino's Pizza muốn hướng đến. Khoảng trắng mà nhà sáng lập của Domino, Tom Monaghan, đã xác định được là khi khách hàng gọi pizza, tốc độ quan trọng hơn chất lượng. Khi một khách hàng gọi đặt pizza, anh ta đã đói rồi và muốn được ăn sớm nhất có thể. Monaghan đã lấp đầy khoảng trắng này bằng việc cung cấp một dịch vụ giao pizza trong vòng 30 phút, sau đó đã tái cấu trúc lại toàn bộ quá trình làm pizza để đạt được mục đích này.

Ngày nay, Domino's Pizza có hơn 8.000 cửa hàng trên khắp thế giới và Tom Monaghan đã nghỉ ngơi thoải mái với khối tài sản gần 2 tỷ đô-la. Đó không phải là một kết quả tồi cho việc xác định một khoảng trắng vốn rõ ràng với tất cả mọi người ngoại trừ các đối thủ của Domino's.

Cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ tốt hơn, nhanh hơn, rẻ hơn

Hãy tìm cách để giới thiệu bộ sản phẩm hoặc gói dịch vụ mới vào một thị trường sẵn có nơi không có ai cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ cụ thể đó. Hãy tạo ra sự khác biệt và bất ngờ trong thị

trường đó. Bạn có thể tung ra một sản phẩm nhái và làm tốt hơn các đối thủ cạnh tranh của bạn. Bằng việc "sao chép một cách sáng tạo", hãy bắt chước những gì các đối thủ của bạn đang thực hiện, cải tiến nó để đón đầu nhận thức của thị trường.

Một ví dụ khác liên quan đến chiến lược trọng tâm của chương này là việc một công ty sản xuất kem đánh răng trong một thị trường đông đúc đã thêm một công thức kháng khuẩn vào loại kem đánh răng họ đang sản xuất và ngay lập tức soán ngôi dẫn đầu thị trường của đối thủ. Ngay sau đó, Colgate đã giới thiệu một công thức làm trắng trong kem đánh răng mà chưa ai cung cấp, và cũng nhanh chóng đánh bại các đối thủ. Giả sử, bạn đi vào một cửa hàng bách hóa và mua kem đánh răng cho bạn và gia đình, bạn được lựa chọn giữa kem đánh răng thông thường với loại kháng khuẩn và làm trắng răng. Bạn sẽ chọn loại nào? Và không lâu sau đó, một công ty khác đã cho ra đời loại kem đánh răng kháng khuẩn và làm trắng răng, lúc này, cuộc đua lại tiếp tục.

Tái định vị sản phẩm của bạn

Bạn có thể đánh vào điểm mà họ không ngờ đến bằng cách hoàn hảo hóa và tái định vị sản phẩm của bạn. Trong nhiều năm, đồ uống có ga 7Up đã cạnh tranh khốc liệt với Coke và Pepsi. Sau đó, công ty này đã thay đổi hoàn toàn chiến lược của họ và định vị 7Up là loại đồ uống không có ga. Thay vì cạnh tranh với Coke và Pepsi, họ nhấn mạnh rằng 7Up là thức uống dành cho người ăn kiêng, vị thanh, trái ngược với đồ uống cola có màu đậm.

Bằng việc tái định vị theo cách này, họ đã có thể tăng thị phần từ 14% lên 20% trong thị trường nước giải khát chỉ trong một vài năm, mang về thêm hàng trăm triệu đô-la doanh thu và lợi nhuận.

Cung cấp nhiều hơn các đối thủ

Một slogan nổi tiếng khác dựa trên việc tái định vị là quảng cáo của hãng cho thuê xe Avis, cạnh tranh với Hertz, một gã khổng lồ trên thế giới: "Chúng tôi xếp hạng nhì; chúng tôi sẽ cố gắng hơn nữa." Thông điệp này kết nối với các khách hàng tiềm năng, những người không chỉ muốn cho những kẻ yếm thế một cơ hội, mà còn là những người nhận ra rằng nếu Avis "nỗ lực hơn nữa", khách hàng sẽ nhận được sản phẩm và dịch vụ tốt hơn. Doanh số của Avis ngày càng tăng, và cuối cùng mang về vị trí thứ hai trên thị trường cho công ty, vị trí chưa bao giờ có trong lịch sử hoạt động của mình.

Bạn có thể đánh vào nơi mà họ không ngờ đến bằng một cách khác đó là thêm những chi tiết mới mẻ và khác biệt vào sản phẩm của bạn để phân biệt nó với sản phẩm hiện tại và điều đó, tạo nên sự khác biệt so với các đối thủ. Bạn có thể thêm một phụ kiện hoặc một dịch vụ bổ sung làm tăng giá trị và sự hấp dẫn của những gì bạn cung cấp đồng thời thay đổi nhận thức của khách hàng về công ty bạn.

Cung cấp thứ gì đó mới mẻ

Khi trình làng iPhone, Apple cũng đã thực hiện một đổi mới hoàn toàn. Trái ngược với chiến lược lợi nhuận dài hạn, vốn giữ mọi công nghệ ở dạng độc quyền và nội bộ, giờ đây, Apple cởi mở hơn, họ cho phép mọi người phát triển các ứng dụng dành cho iPhone. Trong vòng vài tháng, đập ngăn bị phá vỡ. Ngày nay, có hơn 800.000 ứng dụng có sẵn cho iPhone, nhiều hơn bất cứ loại điện thoại thông minh nào trên thị trường, và rất nhiều nhà phát triển ứng dụng đã trở thành triệu phú, thậm chí là tỷ phú. Ngày nay, có hơn một triệu doanh nhân làm việc độc lập hoặc cùng nhau phát triển "ứng dụng 'đỉnh'" mới tiếp theo cho iPhone cũng như các dòng điện thoại di động chạy hệ điều hành Android, với hy vọng lấp đầy "khoảng trắng" bằng một dịch vụ mới, tạo ra trào lưu trên thị trường và mang lại lợi nhuận mới cho doanh nghiệp.

Chương 17

THỐNG TRỊ THỊ TRƯỜNG NGÁCH

Bạn sử dụng chiến lược này khi thống trị một thị trường ngách sâu bằng một sản phẩm hoặc dịch vụ mà mọi người muốn và phải có nó. Bạn trở thành nhà cung ứng độc nhất, một loại sản phẩm hoặc dịch vụ chất lượng cao mà mọi người muốn nhưng chưa có ai cung cấp. Ví dụ, người dùng điện thoại thông minh nhanh chóng chuyển từ viết e-mail sang nhắn tin SMS. Nhưng nhắn tin SMS mất thời gian và phải tập trung, và đó là lý do nó bị cấm rộng rãi trên các tuyến đường cao tốc quốc gia. Để khỏa lấp thị trường ngách về mong muốn giao tiếp tức thời và dễ dàng với đồng nghiệp và bạn bè của người sử dụng điện thoại di động, hai công ty đã nhanh chóng phát triển các ứng dụng mới, WeChat và WhatsApp.

Với cả hai ứng dụng này, bạn đều có thể chạm vào icon, chạm nhanh vào tên người nhận tin nhắn, viết tin nhắn và gửi đi chỉ trong vòng vài giây, tới mọi nơi trên thế giới. Rất nhanh chóng, WeChat đã có hơn 200 triệu người dùng (chủ yếu là ở Trung Quốc) còn WhatsApp trở thành kẻ thống trị ứng dụng giao tiếp bằng giọng nói trong phần còn lại của thế giới.

Tạo ra thứ cần thiết

Một ví dụ khác về chiến lược này mang tên "toll gate niche" (thị trường ngách trạm thu phí). Đây là nơi bạn phát triển một sản phẩm hoặc dịch vụ mà mọi người trong một doanh nghiệp hoặc nền công nghiệp cụ thể cần có để tận dụng tối đa giá trị của sản phẩm và dịch vụ khác, vốn cần thiết cho doanh nghiệp cũng như đời sống cá nhân của họ.

Ví dụ ưa thích của tôi về chiến lược thị trường ngách "trạm thu phí" là Hughes Drilling, được cha của Howard Hughes sáng lập nhiều năm trước. Ông là nhà sáng chế đầu tiên chịu trách nhiệm thiết kế, phát triển và bán ra thị trường đầu mũi khoan làm bằng kim cương để khai thác dầu. Có lần, người đã hỏi ông rằng liệu họ có thực sự cần một đầu mũi khoan làm bằng kim cương của Hughes (thứ vốn rất đắt đỏ) hay không. Ông trả lời rằng các nhà khai thác dầu luôn có hai lựa chọn. Họ có thể sử dụng đầu mũi khoan của ông để khoan dầu, hoặc họ có thể dùng xẻng. Trong một vài năm, mọi công ty khai thác dầu trên thế giới đều không có lựa chọn nào khác ngoài việc chi tiền mua mũi khoan của Hughes. Những mũi khoan của ông là lựa chọn hoàn hảo cho hoạt động khai thác dầu tiết kiệm chi phí.

Phát triển một dịch vụ chuyên biệt

Một chiến lược khác giúp bạn phát triển một kỹ năng hoặc dịch vụ chuyên biệt quan trọng đến mức ai cũng phải cần đến nó. Microsoft, công ty đã phát triển một bộ chương trình văn phòng mà mọi người cần có để đạt được những hiệu quả trong kinh doanh, là một ví dụ hấp dẫn trong phần này. Microsoft liên tục cải thiện bộ chương trình đó, bổ sung các tính năng mới và đồng thời giảm giá thành để không có đối thủ cạnh tranh nào có thể thâm nhập vào thị trường. Chiến lược tạo ra một sản phẩm không thể thiếu đối với các hoạt động kinh doanh hiệu quả, gia tăng chất lượng và liên tục giảm giá thành này cho phép Bill Gates trở thành người giàu nhất nước Mỹ với khối tài sản tính đến thời điểm hiện tại (năm 2014) ước tính vào khoảng 72 tỷ đô-la. Bạn có thể tái định vị một hoặc nhiều sản phẩm sẵn có của bạn để nó trở thành thứ không thể thiếu đối với mọi người đang sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ khác bằng cách nào? Bạn có thể thống trị một thị trường ngách với một sản phẩm hoặc dịch vụ tốt hơn, nhanh hơn và rẻ hơn bất cứ sản phẩm hoặc dịch vụ hiện có? Hãy luôn nhắc nhở bản thân về khái niệm nhu cầu về "giá trị gia tăng độc đáo". Bạn nên tập trung phát triển, sau đó chỉ ra rằng những gì bạn cung cấp bao gồm một giá trị gia tăng độc đáo mà khách hàng cần phải có nếu họ muốn hạnh phúc và hài lòng.

Chương 18

CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN MARKETING SÁNG TẠO

Bạn mở rộng thị trường bằng cách nào? Có năm chiến lược phát triển marketing sáng tạo sau đây.

Thứ nhất, bạn có thể bán nhiều hơn các sản phẩm hiện tại của bạn trong thị trường hiện có bằng cách làm mới chúng, quảng cáo chúng hiệu quả hơn, đóng gói chúng, mở rộng kênh phân phối hoặc giảm giá thành. Bạn có thể sử dụng chiến lược nào trong những chiến lược này để bán nhiều hơn các sản phẩm hiện có trong thị trường hiện tại? Thứ hai, bạn có thể bán các sản phẩm hoặc dịch vụ mới trong thị trường hiện tại cho những khách hàng hiện tại của bạn. Hãy nghĩ đến những sản phẩm hoặc dịch vụ khác mà bạn có thể tạo ra để bổ sung cho sản phẩm hoặc dịch vụ hiện có vốn có sẵn uy tín và các kênh phân phối. Sản phẩm và dịch vụ mới có thể làm thỏa mãn những mong muốn, nhu cầu bổ sung nào của khách hàng hiện tại, góp phần mang lại giá trị bổ sung cho các sản phẩm và dịch vụ hiện có?

Hãy nhớ rằng 80% sản phẩm được mua và sử dụng trong 5 năm qua sẽ khác so với ngày nay. Tỷ lệ lỗi thời của sản phẩm ngày nay nhanh hơn trước kia. Bạn phải liên tục phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới để thay thế cho những sản phẩm hoặc dịch vụ đã lỗi thời trong thị trường hiện tại.

Thâm nhập vào các thị trường mới

Thứ ba, hãy cung cấp những sản phẩm hiện có vào những thị trường mới mà bạn chưa từng khai thác trước đây. Hãy tìm kiếm những thị trường khác biệt mà bạn có thể đưa sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn vào, cả trong nước lẫn quốc tế. Hãy nhớ rằng 80%

khách hàng tiềm năng của bạn thậm chí còn không biết sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn tồn tại và mức độ lợi ích mà họ có thể nhận được nếu mua sản phẩm hoặc dịch vụ từ bạn. Chiến lược thứ tư và thường là chiến lược khó khăn nhất, đó là phát triển những sản phẩm mới cho các thị trường mới. Câu chuyện về Apple, với iPod, iPhone và iPad đã từng biến Apple trở thành công ty có giá trị nhất trên thế giới, một ví dụ phù hợp nhất minh họa cho việc đưa sản phẩm mới vào thị trường mới.

Một ví dụ khác nữa là Facebook, đi từ một ý tưởng đến hơn 1 tỷ người dùng trong vòng chưa đầy 10 năm và làm giàu cho rất nhiều người. Mark Zuckerberg và các cộng sự của anh đã phát hiện ra nhu cầu rất lớn của mọi người trong việc sử dụng công nghệ để kết nối một cách nhanh chóng và hiệu quả nhất với những người khác trên diện rộng. Từ ý tưởng nền tảng này, Facebook đã mở rộng phạm vi và nhiều hoạt động kết nối khả thi đối với người dùng, biến nó trở thành một trong những dự án kinh doanh thành công nhất và phát triển nhanh nhất trong lịch sử.

Bạn có thể phát triển cho các thị trường mới những sản phẩm và dịch vụ nào bằng cách sử dụng khả năng, nguồn lực, nhân lực và năng lực sản xuất sẵn có? Hãy tư duy khác đi! Chiến lược cuối cùng dành cho bạn là xác định những sản phẩm và dịch vụ vượt trội được sản xuất bởi các công ty khác vốn là lựa chọn lý tưởng cho phân khúc khách hàng hiện có của bạn. Bạn có thể tham gia vào các liên doanh và liên minh chiến lược để trở thành một kênh tiếp thị cho những sản phẩm hoặc dịch vụ được sản xuất bởi các công ty khác. Đây có thể là một chiến lược ít rủi ro và có lợi nhuận cao mà bạn có thể thử nghiệm thực hiện.

Chương 19

SỬ DỤNG NHỮNG CÁCH KHÁC ĐỂ BÁN HÀNG

Có thể có ba cách khác nhau để bán một sản phẩm hoặc dịch vụ. Thật không may, các công ty trung bình lại yêu thích một hoặc có thể hai cách khác nhau để bán sản phẩm của họ và sau đó chỉ tập trung vào các phương thức và chiến lược đó. Khi làm vậy, các công ty đã bỏ lỡ một số cơ hội bán hàng tiềm năng vô cùng lớn. Ngày nay, có một vài cách bán hàng khác nhau qua Internet mà bạn có thể áp dụng. Thêm vào đó, có bán hàng qua điện thoại, bán hàng qua các đại lý bán lẻ lớn nhỏ, bán trực tiếp, bán buôn, bán theo catalog, qua báo chí, nhượng quyền thương mại, các kênh phân phối, bán hàng đa cấp, bán nội bộ, qua tivi, đài và các phương tiện truyền thông khác, bao gồm điện thoại di động, gia nhập liên doanh, liên minh chiến lược hoặc thậm chí tại các hội chợ. Hàng ngàn công ty đã bán được hàng triệu thậm chí hàng tỷ đô-la giá trị sản phẩm và dịch vụ chỉ với một hoặc một số phương thức bán hàng này mỗi năm. Nếu bạn chỉ đang sử dụng một hoặc hai trong số các phương thức ấy, chỉ cần thêm một cách bán hàng nữa cũng có thể mang về doanh thu gấp đôi cho bạn và khiến bạn trở thành người dẫn đầu thị trường.

Tìm kiếm cơ hội thông qua các kênh phân phối

Các kênh phân phối là con đường giúp đưa hàng hoá từ doanh nghiệp của bạn đến người dùng cuối cùng. Trong nhiều trường hợp, các cách đưa sản phẩm ra thị trường còn quan trọng hơn cả bản thân sản phẩm. Các kênh phân phối tồn tại rất lâu sau khi sản phẩm và dịch vụ trở nên lỗi thời và bị thị trường đào thải. Bạn có thể bán những sản phẩm mới nào thông qua các kênh phân phối hiện tại của bạn? Giả sử, kênh phân phối của bạn là thông qua trang web. Bạn có thể sử dụng phương thức bán hàng mới nào bổ

sung cho phương pháp trực tuyến có sẵn để tạo nên sự khác biệt hoặc hoàn thiện hơn nữa những gì bạn đang cung cấp hiện nay? Nhưng kênh phân phối mới nào phù hợp với các sản phẩm và dịch vụ hiện tại của bạn? Hãy quan sát hành động của các đối thủ của bạn. Họ có đang sử dụng các kênh phân phối nào khác bạn? Đôi khi, việc thay đổi kênh phân phối có thể tạo ra một sự khác biệt đáng kể về doanh số bán sản phẩm và dịch vụ của bạn trên thị trường. Bạn có thể tạo ra những sản phẩm hoặc dịch vụ mới nào cho các kênh phân phối hiện có của mình? Liệu bạn có thể tạo ra và phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới phù hợp với những dòng sản phẩm hiện có của mình hay không? Bạn có thể tạo ra những sản phẩm nào hoàn toàn khác biệt so với những sản phẩm mà bạn đã từng cung cấp cho các kênh phân phối hiện có hoặc mới?

Một câu chuyện thành công

Ví dụ, trong nhiều năm, Avon là một trong những công ty bán lẻ mỹ phẩm thành công nhất trên thế giới bằng việc sở hữu các nhà phân phối gõ cửa từng nhà và bán trực tiếp sản phẩm tới tay khách hàng. Những nữ nhân viên đến từng nhà để giới thiệu sản phẩm, để lại catalog, nhận đơn đặt hàng và đã bán được hàng trăm triệu đô-la giá trị sản phẩm theo cách đó. Mặc dù vậy, thị trường đã thay đổi. Ngày càng nhiều khách hàng nữ đi làm. Vì vậy, Avon bắt đầu gọi điện đến các văn phòng nhiều hơn là gọi về nhà, và những nữ nhân viên trước kia, từng đến từng nhà để bán sản phẩm, giờ chuyển sang đến tận các văn phòng. Họ đã thay đổi từ hoạt động bán hàng tại nhà sang các văn phòng và kinh doanh thương mại.

Cùng lúc đó, Avon đã nâng cấp và thay đổi các loại mỹ phẩm, khiến chúng hấp dẫn và lôi cuốn hơn, sau đó bổ sung các mặt hàng mới như đồ trang sức, phụ kiện mà phụ nữ công sở muốn và sẵn sàng chi tiền để mua. Nhờ đó, Avon đã trở thành công ty marketing trực tiếp thành công nhất trên thế giới. Cả IBM và Dell đều đã cách mạng hoá doanh nghiệp máy tính của họ, tăng doanh số lên hàng tỷ đô-la bằng việc cung cấp những sản phẩm độc quyền của họ thông qua các đại lý bán lẻ của công ty. Cả hai doanh nghiệp này đều luôn giữ bí mật về quy trình phân phối và bán hàng. Khi bắt đầu cung cấp sản phẩm thông qua các đại lý bán lẻ, họ mới để hàng triệu khách hàng tiềm năng bổ sung được chiêm ngưỡng sản phẩm. Họ có thể tăng gấp đôi hoặc gấp ba lần hoạt động thâm nhập vào thị trường máy tính cá nhân và các thiết bị khác.

Trong nhiều năm, Apple đã bán mọi sản phẩm của nó thông qua hình thức trực tuyến, trực tiếp và các đại lý bán lẻ. Sau đó, công ty này bắt đầu mở các cửa hàng bán lẻ của Apple, sử dụng nghiên cứu thị trường tốt nhất, ánh sáng, sự sắp đặt và công nghệ để tạo ra trải nghiệm bán và mua hàng chuẩn mực nhất trong ngành bán lẻ trên thế giới. Cho đến tận khi các cửa hàng bán lẻ của Apple được mở ra, với độ nhạy cảm tuyệt vời và khả năng tập trung vào sự hài lòng của khách hàng và hoạt động bán hàng gián tiếp, nhà kim hoàn Tiffany của New York vẫn giữ vị trí là công ty bán lẻ có doanh thu cao nhất với doanh thu 2.600 đô-la trên mỗi mét vuông. Tuy nhiên, ngày nay, các cửa hàng của Apple đạt mức doanh thu 4.600 đô-la trên mỗi mét vuông nhờ chiến lược "bán mà không bán".

Chuyên nghiệp hoá quy trình bán hàng

Bạn đang bán sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn bằng cách nào? Đâu là quy trình bán hàng cụ thể từ việc liên hệ với khách hàng đầu tiên bằng e-mail, điện thoại hoặc gặp mặt trực tiếp và họ đã hỏi và nói chính xác điều gì tại mỗi giai đoạn của quy trình? Trong phần lớn các công ty nhỏ, mọi người "nghĩ gì nói đó" khi tiếp xúc với khách hàng. Không có sự nhất quán và đồng nhất. Doanh số bán hàng cũng khó đoán và bất nhất. Nhưng khi các công ty phát triển, họ nhận ra rằng họ cần một quy trình bán hàng đã được kiểm chứng để mọi nhân viên bán hàng phải tuân theo, từ khi tiếp xúc với khách hàng cho đến khi bán được hàng và giao hàng. Những công ty thành công nhất luôn đề cao tính chuyên nghiệp của các hoạt động bán hàng của họ. Thực tế, một công ty với lực lượng bán hàng được đào tạo chuyên nghiệp có thể bán số lượng hàng lớn hơn với giá thành cao hơn một công ty dù có thể có sản phẩm tốt hơn, đội ngũ bán hàng thiếu chuyên nghiệp và lộn xộn. Những thay đổi nhỏ trong cách bạn tiếp thị (cách thu hút khách hàng tiềm năng) và bán hàng (cách biến khách hàng tiềm năng thành khách hàng) có thể cải thiện đáng kể doanh số và lợi nhuận của bạn. Bán hàng và marketing tốt hơn có thể tạo ra sự khác biệt giữa một công ty nhỏ và một công ty lớn.

Trong mọi doanh nghiệp nội địa lớn, có những chi nhánh đạt doanh thu gấp 5 hoặc 10 lần doanh thu trung bình của các chi nhánh khác, ngay cả khi số lượng nhân viên kinh doanh, quy mô thị trường và giá thành sản phẩm như nhau. Trong mọi trường hợp, đó là bởi các nhân viên kinh doanh được đào tạo kỹ lưỡng và quản lý chuyên nghiệp dẫn đến các hoạt động kinh doanh của họ nhất quán và rõ ràng.

Chương 20
KHÁI NIỆM GÓI NGUỒN LỰC

Một trong những khái niệm marketing quan trọng nhất được gọi là "khái niệm gói nguồn lực". Hãy coi công ty bạn là một gói nguồn lực có khả năng sản xuất và kinh doanh nhiều sản phẩm và dịch vụ, chứ không chỉ một vài sản phẩm và dịch vụ mà bạn đang cung cấp hiện nay. Tập trung chủ yếu vào con người, trí tuệ và các nguồn lực sản xuất. Với những nguồn lực đó, bạn có thể sản xuất ra những sản phẩm hoặc dịch vụ mới nào bằng nguồn nhân lực, các kỹ năng, trang thiết bị và cấu trúc tài chính hiện có để thu hút khách hàng mới trong những thị trường mới? Việc coi doanh nghiệp của bạn như một gói nguồn lực giúp giải phóng bạn khỏi sự hạn chế của việc tư duy gói gọn trong những sản phẩm và dịch vụ bạn đang cung cấp, đến khách hàng và thị trường mà bạn đang phục vụ. Hãy nghĩ gói nguồn lực của bạn có khả năng tạo ra rất nhiều sản phẩm và dịch vụ thu lợi cao, cung cấp cho những thị trường tạo ra lợi nhuận lớn khác.

Nhóm các sản phẩm mới lại với nhau

Một trong những ví dụ thích hợp nhất về khái niệm gói nguồn lực này là Intel. Vào thập niên 1970-1980, Intel là người dẫn đầu thế giới trong lĩnh vực chip máy tính được sử dụng hầu hết trong cách thiết bị tiêu dùng lớn nhỏ, bao gồm lò nướng và máy rửa bát, để nâng cao hiệu suất. Nhưng sau đó, người Hàn Quốc và Đài Loan thâm nhập vào thị trường với các con chip máy tính có chất lượng tương đương hoặc tốt hơn với giá thành rẻ hơn rất nhiều, Intel đã bừng tỉnh. Người Intel, bao gồm cả chủ tịch, Andrew Grove, nhận thấy rằng họ không còn chỗ trong lĩnh vực này. Sau đó, họ quyết định thay đổi hoàn toàn hoạt động kinh doanh sang sản xuất mạch vi xử lý cho máy tính. Việc này buộc Intel phải bán tháo các cơ sở vật chất sản xuất chip trước đó, các nhà máy trị giá hàng trăm triệu đô-la, và chuyển đổi mọi nguồn lực sang xây dựng nhà

máy sản xuất những sản phẩm mới cho thị trường máy tính cá nhân đang phát triển. Nhưng lúc đó, họ đã gặp một sự phản đối gay gắt, cả trong nội bộ, từ các kỹ sư, nhân viên, mà kế sinh nhai của họ sẽ bị ảnh hưởng bởi sự thay đổi đó, đến bên ngoài, từ khách hàng đến đối thủ cạnh tranh trên thị trường. Nhưng Grove vẫn kiên định với ý kiến của mình và thúc đẩy thông qua quá trình chuyển đổi. Một vài năm sau, từ "Intel Inside" đã trở thành "tiêu chuẩn vàng" dành cho máy tính cá nhân, và Intel tiếp tục trở thành một trong những công ty thành công và thu lợi lớn nhất thế giới.

Khám phá các lựa chọn

Có thể bạn cần phải khởi sự một doanh nghiệp hoặc bộ phận mới để khám phá ra tiềm năng phát triển và kinh doanh các sản phẩm hoặc dịch vụ mới trong các thị trường mới với những kênh phân phối mới. Một ý tưởng linh hoạt, cởi mở rất cần thiết trong marketing. Rất nhiều công ty thành công ngày nay có thể bán một sản phẩm hoặc dịch vụ hoàn toàn khác biệt so với những gì họ cung cấp 5 hay 10 năm trước. Thêm vào đó, những sản phẩm và dịch vụ mới có thể mang lại những cơ hội lợi nhuận lớn hơn bất cứ thứ gì mà bạn đã từng làm cho đến thời điểm hiện tại.

Xu hướng là gì? Thị trường đang đi về đâu? Khách hàng của bạn đang cần những gì mà hiện tại bạn chưa thể cung cấp nhưng tương lai thì có thể? Khách hàng của bạn muốn gì trong tương lai và bạn có thể bắt đầu phát triển những sản phẩm và dịch vụ mới để sẵn sàng cung cấp cho khách hàng khi cần bằng cách nào?

Chương 21

BỐN CÁCH ĐỂ THAY ĐỔI DOANH NGHIỆP CỦA BẠN

Trong kinh doanh và trong đời sống, chỉ có bốn cách giúp bạn mang lại những thay đổi đáng kể. Cách đầu tiên là bạn có thể "tạo ra nhiều thứ hơn". Bạn nên tạo ra cái gì nhiều hơn? Câu trả lời là bạn nên tạo ra nhiều hơn những thứ có thể giúp bạn đạt được những kết quả tốt nhất; những thứ đang thành công; những hoạt động mang lại cho bạn doanh thu và lợi nhuận cao nhất và dễ đoán nhất. Thật ngạc nhiên trước số lượng các công ty phớt lờ nguyên tắc cơ bản này. Họ dành một lượng thời gian và tiền bạc tương đương để quảng bá toàn bộ dòng sản phẩm của họ thay vì xác định những sản phẩm và dịch vụ có tiềm năng thành công và tạo lợi nhuận lớn nhất trên thị trường nếu được quan tâm đúng mức. Cách thứ hai là bạn có thể thay đổi bằng cách "tạo ra ít thứ đi". Và bạn cũng nên làm ít đi những thứ gì? Câu trả lời rất đơn giản, bạn nên làm ít hơn những thứ mang lại cho bạn ít hiệu quả hơn những gì bạn đang làm. Tiếp tục áp dụng quy tắc 80/20 vào doanh nghiệp của bạn. 80% tổng sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn đang chỉ đóng góp 20% doanh số và lợi nhuận. Rất nhiều công ty có chính sách chiến lược tạm dừng 10 hoặc 20% dòng sản phẩm của họ mỗi năm, đồng thời đặt mục tiêu 20% doanh số đến từ các sản phẩm và dịch vụ mới mỗi năm. Hai cách đầu tiên để thay đổi doanh nghiệp và cải thiện doanh số của bạn là bằng cách làm nhiều hơn một vài thứ và làm ít đi những thứ còn lại. Bạn nên làm nhiều hơn hoặc ít đi cái gì?

Phá vỡ "vùng thoải mái" của bạn

Cách thứ ba để thay đổi doanh số và hiệu quả marketing của bạn là bắt tay vào tạo ra những sản phẩm hoặc dịch vụ hoàn toàn mới và khác biệt. Đó là một trong những hành động khó nhất. Đa phần

mọi người đều bị mắc kẹt trong một "vùng thoải mái" mà họ tìm mọi cách để duy trì, bất chấp những gì đang diễn ra xung quanh họ. Điều này giải thích cho hội chứng "không được phát minh tại đây" khiến nhiều công ty như Nokia, đã phát triển phần lớn công nghệ ban đầu cho iPhone và iPad, từ chối những công nghệ này bởi họ sợ nó có thể phạm vào hoạt động kinh doanh hiện tại của họ. Đây là điểm yếu lớn trong marketing và bán hàng. Các công ty ưa thích các sản phẩm và dịch vụ sẵn có của họ và kiên quyết lánh xa các sản phẩm và dịch vụ khác có thể nuốt gọn thị phần của họ. Đó là nguyên do tạo nên sự sụp đổ của BlackBerry, Nokia nói riêng và hàng loạt các công ty ở mọi quy mô trên toàn thế giới hàng năm nói chung.

Vậy bạn cần bắt đầu làm những gì để tồn tại và phát triển mạnh trong thị trường ngày nay? Trong cuốn sách Competing for the Future (được Alpha Books mua bản quyền và xuất bản tháng 9/2013 với tên gọi "Đi sau, đến trước"), hai tác giả Gary Hamel và C. K. Prahalad cho hay mọi công ty cần hoạch định kế hoạch trước 5 năm và chuẩn bị cho việc thống trị thị trường tại thời điểm đó. Bạn cũng nên học hỏi chiến lược này.

Tạo ra tương lai riêng của bạn

Sau đó, hãy trở lại thực tại và tự hỏi: "Chúng ta sẽ phải bắt tay vào làm điều gì ngay hôm nay để giành được vị trí dẫn đầu ngành trong 5 năm tới?" Chúng ta cần các sản phẩm và dịch vụ bổ sung nào? Những kỹ năng và năng lực bổ sung nào? Chúng ta cần làm nhiều hơn hoặc ít hơn cái gì? Chúng ta cần gì để bắt đầu ngay hôm nay, ngay lập tức, để sẵn sàng trở thành người dẫn đầu thị trường trong 5 năm tới? Bắt đầu một thứ gì đó mới mẻ luôn là một trong những điều khó khăn nhất. Đó là lý do Lão Tử viết: "Một hành trình ngàn dặm bắt đầu bằng một bước đi đầu tiên." Bởi bạn phải bắt đầu mọi thứ mới mẻ trong kinh doanh, nên bước đi đầu tiên luôn khó khăn nhất. Nhưng bước đi đầu tiên luôn cần thiết nhất nếu bạn muốn tạo ra tương lai thay vì trở thành nạn nhân của nó. Michael Kami, một nhà hoạch định chiến lược, cũng từng nói: "Những ai không hoạch định tương lai sẽ không thể có tương lai."

Có một câu nói nổi tiếng khác rằng: "Để đạt được điều gì đó mà bạn chưa từng đạt được trước đây, bạn sẽ phải làm điều gì đó chưa từng làm. Bạn sẽ phải cung cấp những sản phẩm và dịch vụ mà bạn chưa từng cung cấp. Bạn sẽ phải trở thành một người khác so với bạn của ngày hôm qua."

Áp dụng tư duy nền tảng không

Cách thứ tư để thay đổi cuộc đời và công việc của bạn là dừng làm những thứ chắc chắn. Có rất nhiều hoạt động tiêu tốn thời gian và tiền bạc của bạn có thể có giá trị lúc này, nhưng về dài hạn thì không. Do ảnh hưởng của "vùng thoải mái", nhiều người lãng phí rất nhiều thời gian của họ để làm những thứ hoàn toàn không cần thiết. Hãy áp dụng tư duy nền tảng không trong các hoạt động marketing của bạn. Hãy tự hỏi: "Hôm nay, tôi có thể làm gì để không phải bắt đầu lặp lại lần nữa nếu cần phải làm nó?" Có sản phẩm hoặc dịch vụ nào mà bạn sẽ không tung ra thị trường hôm nay? Có hoạt động kinh doanh hoặc marketing nào mà bạn sẽ không bắt đầu lại hôm nay? Có quy trình kinh doanh nào mà bạn sử dụng mà sẽ không bắt đầu lại nếu bạn sử dụng nó lần nữa? Bằng việc đặt ra câu hỏi này thường xuyên, bạn sẽ mở mang đầu óc trước những tiềm năng mới. Thật ngỡ ngàng và thất vọng trước số lượng công ty chôn chặt chân trong "vùng thoải mái" của họ. Việc bị khóa chặt trong những thứ cũ kỹ và thiếu khả thi làm giảm đi năng lượng cần thiết để phát triển những sản phẩm và dịch vụ mới hay các phương thức marketing mới cho sản phẩm và dịch vụ phù hợp hơn với thị trường hiện nay.

Luôn tư duy cởi mở

Hãy sáng tạo. Chống lại vùng thoải mái. Từ chối đi theo con đường dễ dàng hay tiếp tục làm những gì bạn luôn làm trong quá khứ. Tìm kiếm những thứ mới mẻ hơn, tốt hơn, nhanh hơn, rẻ hơn, dễ dàng hơn, thích hợp hơn và các cách marketing và bán hàng ít tốn kém hơn cho sản phẩm và dịch vụ của bạn. Hãy cởi mở với khả năng rằng mọi thứ bạn làm hôm nay sẽ sớm bị lỗi thời bởi sự thay đổi của thị trường và những đối thủ hung hãn. Hãy cởi mở để thay đổi; khi có được một ý tưởng mới, hãy thực hiện nó nhanh nhất có thể trước khi một ai đó ra tay trước bạn. Như cầu thủ bóng bầu dục Satchel Paige từng nói: "Đừng ngoảnh lại. Một ai đó có thể đang đuổi sát bạn."

KẾT LUẬN

Marketing là một hoạt động thú vị nhất trong mọi trận chiến kinh doanh. Nó là nhịp đập của mọi doanh nghiệp thành công. Nó liên tục thay đổi để đáp lại sự bùng nổ về thông tin, sự mở rộng của công nghệ và sự khốc liệt của cạnh tranh, mọi lúc, mọi nơi, ở mọi cấp độ. Mọi chiến lược kinh doanh đều là chiến lược marketing. Khả năng tư duy rõ ràng và hợp lý về các chiến lược marketing hiệu quả nhất, tiếp tục thay đổi và nâng cấp các hoạt động của bạn là chìa khóa cho tương lai doanh nghiệp của bạn. May mắn thay, giống như mọi kỹ năng kinh doanh khác, chúng ta có thể học hỏi về marketing bằng cách thực hiện, trải nghiệm và liên tục mắc sai lầm. Điểm mấu chốt nằm ở hoạt động thử nghiệm liên tục. Và cho dù chiến lược marketing hiệu quả đối với bạn hôm nay là gì, cho dù nó hiệu quả đến mức nào, nó cũng sẽ sớm lỗi thời và cần được thay thế bởi một chiến lược marketing mới hoặc khác biệt. Đối thủ cạnh tranh của bạn xác định doanh số, thị phần và lợi nhuận của bạn. Ngày nay, sự cạnh tranh trên thị trường ngày một khốc liệt hơn nữa. Do đó, bạn phải trở nên tốt hơn, nhanh hơn và sáng tạo hơn các đối thủ cạnh tranh, tiếp tục đón đầu họ trên thương trường để trở thành người dẫn đầu. May mắn thay, không có giới hạn nào cho những thứ bạn có thể thực hiện, ngoại trừ những giới hạn mà bạn tự đặt mình vào đó.

Chúc các bạn may mắn!

GIỚI THIỆU TÁC GIẢ

Brian Tracy là diễn giả, nhà đào tạo, chuyên gia tư vấn nổi tiếng. Ông là chủ tịch tổ chức Brian Tracy International, một công ty đào tạo và tư vấn, có trụ sở ở Solana Beach, California. Brian đã tự mình vươn lên trên con đường đi tới thành công. Năm 1981, trong các cuộc nói chuyện và thuyết giảng trên khắp nước Mỹ, ông bắt đầu chia sẻ các nguyên tắc mà ông đã đúc rút từ công việc bán hàng và kinh doanh. Hiện tại, các cuốn sách và chương trình huấn luyện dạng audio, video của ông – với số lượng lên đến 500 tác phẩm – đã được dịch ra 38 thứ tiếng và được sử dụng ở 55 quốc gia. Ông là tác giả của hơn 50 đầu sách ăn khách, trong đó có Psychology of Selling (Những đòn tâm lý trong bán hàng) và The Art of Closing The Sale (Kết thúc bán hàng – Đòn quyết định).

“Khơi dậy cảm hứng, có tính giải trí cao, đầy thông tin bổ ích và có tính khích lệ…"